

POLA-POLA KEPIMPINAN KOMUNITI LUAR BANDAR
(Kajian Kes di Mukim Merlimau, Melaka)

Asnarulkhadi Bin Abu Samah

No. Matrik 041041

Latihan Ilmiah

Bagi Memenuhi Sebahagian

Daripada Syarat-syarat Untuk

Ijazah Sarjana Muda Sastera

JABATAN ANTROPOLOGI DAN SOSIOLOGI

UNIVERSITI MALAYA

KUALA LUMPUR

SESI 1984/85

PENGHARGAAN

Bismillahirrahmanirrahim

Syukur kehadiran Allah S.W.T kerana dengan limpah kurnianya dapat saya menyempurnakan kajian ilmiah ini sebagai syarat untuk memenuhi Ijazah Sarjana Muda Sastera dalam bidang pengkhususan disiplin Antropologi dan Sosiologi.

Saya mengambil kesempatan di sini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada penyelia saya, Prof. Madya Dr. Hussain Mohamed yang telah bersusah payah memberi teguran, cadangan, bimbingan dan tunjuk ajar sehingga terhasilnya kajian ilmiah ini.

Terima kasih juga saya ucapkan kepada kakitangan Pejabat Daerah Jasin, Melaka, Penghulu Ahmad bin Ibrahim, Sidang Md. Diah Katab, Sidang Samad Pit, Imam Zainuddin Hj. Abu serta orang perseorangan yang terlibat semasa kajian kes ini dijalankan di Mukim Merlimau.

Tidak lupa juga ribuan terima kasih istimewa untuk Ani, Mus dan Lan yang sama-sama membantu menyiapkan latihan ini serta khidmat Puan Noorbibi bt. Hj. Mohd. Alif yang sudi menaipkannya.

Kerjasama semua pihak di atas dalam menjayakan latihan ilmiah ini sekali lagi jutaan terima kasih diucapkan.

Asnarulkhadi Abu Samah.

Jabatan Antropologi Dan Sosiologi

Universiti Malaya

Kuala Lumpur.

8hb. Januari 1985

harapan yang berlebihan kepada segolongan kecil pemimpin yang sama bagi menduduki jawatan ketua bagi beberapa pertubuhan/organisasi di peringkat kampung. Hal ini membebankan pemimpin-pemimpin 'terdekat' dengan tugas-tugas resmi dan sampingan sehingga menyebabkan berlakunya konflik kuasa. Kepimpinan bertindan (interlocking leadership) di peringkat kampung yang sedemikian rupa akhirnya meninggalkan beberapa kelemahan di dalam hubungan pemimpin-pengikut dan institusi kepimpinan itu sendiri.

Senarai Jadual Dan Rajah

Senarai Singkatan

Peta 1

Peta 11

BAB 1 : PENDAHULUAN

1.1 Tujuan Dan Objektif Kajian	1
1.2 Bidang Kajian	3
1.3 Fasa Kajian	6
1.4 Metodologi Kajian	9

BAB 2 : KONSEP DAN ANALAL KEPIIMPINAN

2.1 Konsep Kepimpinan	12
2.2 Faktor-Faktor Kepimpinan	16
2.3 Kepimpinan Dan Birokrasi	18
2.4 Jenis Kepimpinan	19
i. Kepimpinan Formal	19
ii. Kepimpinan Informal	20
Kesimpulan	21

KANDUNGAN

BAB 3 : KEPIMPINAN MELAYU	
3.1 Kepimpinan Melayu	32
3.2 Kepimpinan Melaka	33
Dedikasi	ii
Penghargaan	iii
Sinopsis	iv
Kandungan	vi
Senarai Jadual Dan Rajah	x
Senarai Singkatan	xii
Peta 1	xiii
Peta 11	xiv
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1 Tujuan Dan Kepentingan Kajian	1
1.2 Bidang Kajian	3
1.3 Teknik Kajian	6
1.4 Kesulitan Kajian	9
BAB 2 : KONSEP DAN AMALAN KEPIMPINAN	
2.1 Konsep Kepimpinan	12
2.2 Faktor-Faktor Kepimpinan	16
2.3 Kepimpinan Dan Birokrasi	18
2.4 Jenis Kepimpinan	44
i. Kepimpinan Formal	19
ii. Kepimpinan Informal	20
Kesimpulan	21
BAB 4 : RESPONDA	
4.1 Pendidikan	51
4.2 Pengajaran	52

BAB 3 : KEPIMPINAN MELAYU

iii. Taraf Pendidikan	52
3.1 Kepimpinan Melayu	22
iv. Pekerjaan	54
3.2 Kepimpinan Melaka	
v. Penglibatan Dalam Politik	55
i. Zaman Kesultanan Melaka	24
vi. Tempat Asal Pemimpin	57
ii. Kepimpinan Melaka Moden	27
vii. Cara Dilantik Menjadi Pemimpin	
3.3 Kepimpinan Komuniti Merlimau	30
viii. Latarbelakang Merlimau	63

4.2 Latarbelakang Dipimpin	30
a. Kedudukan	
b. Penduduk	31
c. Kegiatan Ekonomi	32
d. Kemudahan Infrastruktur	33
ii. Kepimpinan Dan Pentadbiran	70
4.3 Tanggungjawab (Kepimpinan Dipimpin)	35
a. Kepimpinan Penghulu	
b. Kepimpinan Sidang	37
i. Persepsi Rakyat Terhadap	
c. Kepimpinan Imam	39
ii. Kepimpinan Organisasi Sukarela	40
e. Kepimpinan 'Orang tua' Kampung	42
iii. Kepimpinan Politik Kampung	77
iv. a. Wakil Rakyat	42
b. Ahli Jawatankuasa Parti & Ahli Jawatankuasa JKKK	79

BAB 5 : PEMIMPIN DAN KEPIMPINAN

BAB 4 : RESPONDEN DAN KEPIMPINAN

4.1 Latarbelakang Pemimpin	83
i. Umur/peranan Penghulu	49
ii. Pendidikan Dan Ketua Pakat	51
iv. Tugas/peranan Wakil Rakyat	92

	<u>Halaman</u>
5.2iii. Taraf Pendidikan	52
5.3 iv. Pekerjaan : Konflik dan Integrasi Di Antara Pemimpin	54
v. Penglibatan Dalam Politik	55
5.4 Masalah Kepimpinan	103
vi. Tempat Asal Pemimpin	57
KESIMPULAN DAN PENUTUP	108
vii. Cara Dilantik Menjadi Pemimpin Dan Faktor-Faktor Mempengaruhinya	58
viii. Hubungan Persanakan Di Antara Pemimpin	63
BIBLIOGRAFI	
4.2 Latarbelakang Yang Dipimpin	
LAMPIRAN TUGAS	
i. Bangsa	65
LAMPIRAN CONTOH	
ii. Umur	66
iii. Tingkat Pendidikan	69
iv. Pekerjaan	70
4.3 Tanggapan Umum Responden (Yang Dipimpin) Terhadap Kepimpinan	
i. Persepsi Rakyat Terhadap Kepentingan Sukarela	71
ii. Pemimpin Kampung Yang Dominan Dari Persepsi Rakyat	74
iii. Persepsi Rakyat Terhadap Cara Perlantikan Pemimpin	77
iv. Persepsi Rakyat Terhadap Keberkesanan Kepimpinan	79
BAB 5 : PEMIMPIN DAN KEPIMPINAN	
5.1 Tugas Dan Peranan Pemimpin	
i. Tugas/peranan Sidang	83
ii. Tugas/peranan Penghulu	88
iii. Peranan Imam Dan Ketua Pakat	91
iv. Tugas/peranan Wakil Rakyat	92

	SENARAI JADUAL DAN RAJAH	Halaman
	5.2 Kosentrasi Kepimpinan	94
1.	5.3 Taburan Kuasa : Konflik dan Integrasi Di Antara Pemimpin	95
2.	5.4 Masalah Kepimpinan	103
	KESIMPULAN DAN PENUTUP	108
4.	Tahap Pencapaian Tertinggi Pernah Dicapai Oleh Pemimpin	53
5.	Pekerjaan Pemimpin	54
	BIBLIOGRAFI	
6.	Jangka masa Keterlibatan Dalam Kegiatan	56
	LAMPIRAN TUGAS-TUGAS RESMI PENGHULU	
	LAMPIRAN CONTOH BORANG SOAL SELIDIK	
1.	Terpilih Menjadi Sidang/penghulu Dari Persepsi Golongan Massa	60
8.	Faktor-faktor Yang Memungkinkan Seseorang Itu Berjaya Memerangi Pilihanraya Dari Persepsi Golongan Massa	62
9.	Taburan Responden Mengikut Etnik	66
10.	Umr Responden	67
11.	Pencapaian Akademik Yang Tertinggi Dicapai Oleh Responden	69
12.	Pekerjaan Responden	70
13.	Persepsi Orang Kampung Terhadap Kepentingan Organisasi Sukarela Di Kampung	73
14.	Pemimpin Kampung Dan Hubungannya Dengan Responden	74
15.	Pemimpin-pemimpin Yang Berpengaruh	76
16.	Kehendak Rakyat Terhadap Cara Penentuan Pemimpin Dibuat	78
17.	Persepsi Rakyat Terhadap Keberkesanan Kepimpinan	80
18.	Kekerapan Bertemu Dengan Pemimpin	84

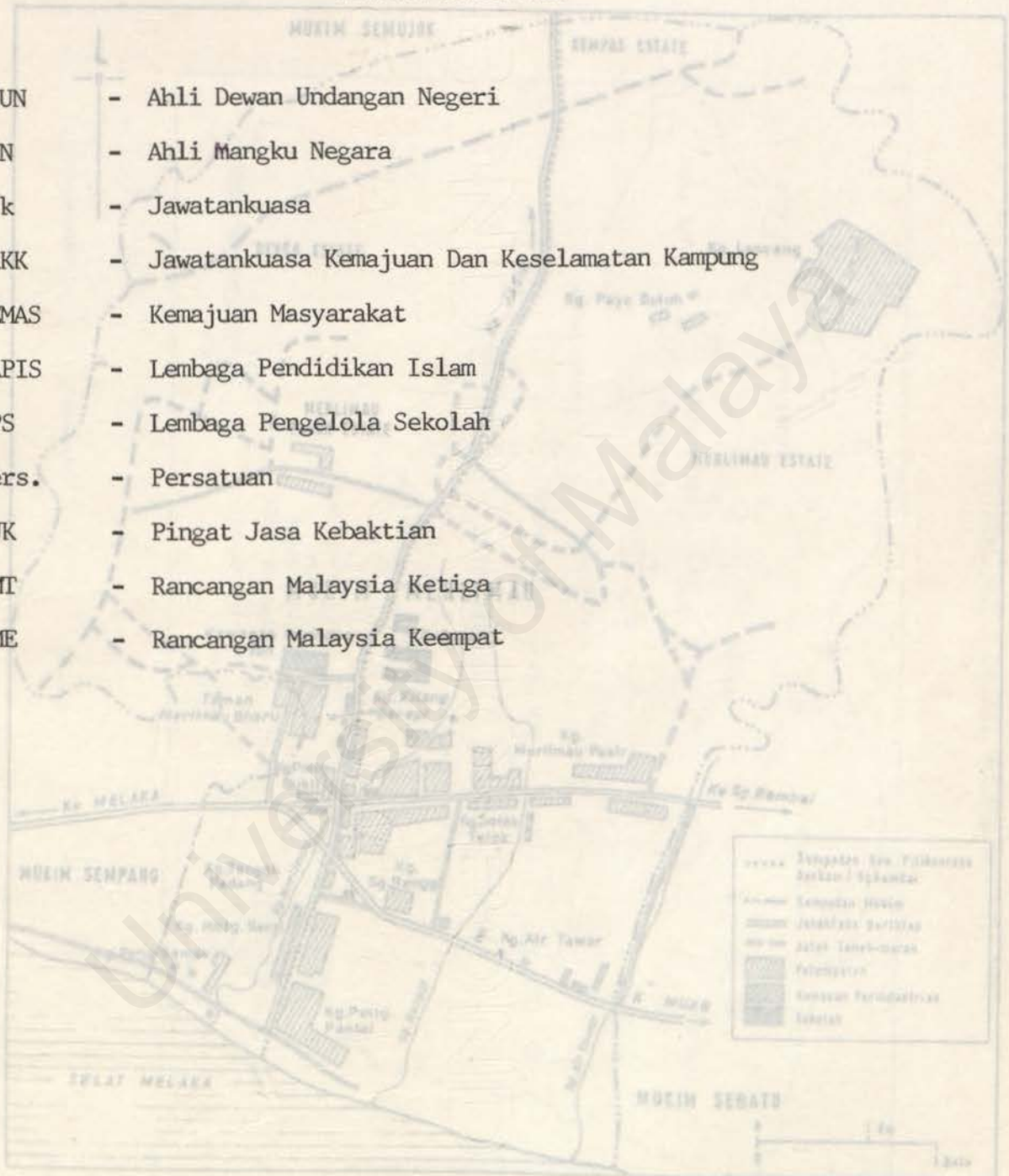
SENARAI JADUAL DAN RAJAH

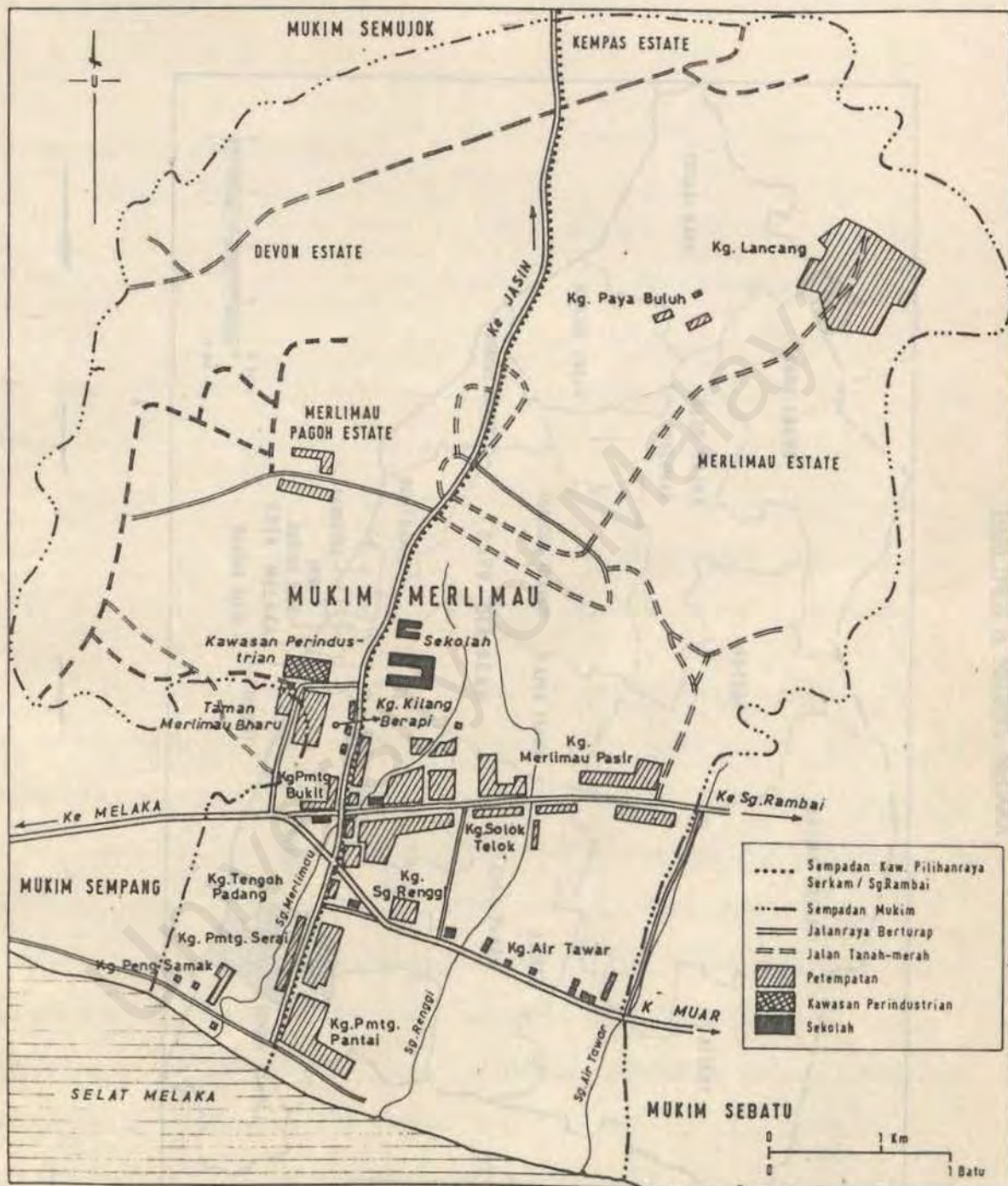
<u>Bil. Jadual</u>	<u>Senarai Jadual</u>	<u>Halaman</u>
1.	Jenis-jenis Pemimpin Di Pelbagai Peringkat	30
2.	Umur Pemimpin	50
3.	Aliran Persekolahan Pemimpin	52
4.	Tahap Pencapaian Tertinggi Pernah Dicapai Oleh Pemimpin	53
5.	Pekerjaan Pemimpin	54
6.	Jangka masa Keterlibatan Dalam Kegiatan Politik Tempatan	56
7.	Faktor-faktor Yang Memungkinkan Seseorang Itu Terpilih Menjadi Sidang/penghulu Dari Persepsi Golongan Massa	60
8.	Faktor-faktor Yang Memungkinkan Seseorang Itu Berjaya Memenangi Pilihanraya Dari Persepsi Golongan Massa	62
9.	Taburan Responden Mengikut Etnik	66
10.	Umur Responden	67
11.	Pencapaian Akademik Yang Tertinggi Dicapai Oleh Responden	69
12.	Pekerjaan Responden	70
13.	Persepsi Orang Kampung Terhadap Kepentingan Organisasi Sukarela Di Kampung	73
14.	Pemimpin Kampung Dan Hubungannya Dengan Responden	74
15.	Pemimpin-pemimpin Yang Berpengaruh	76
16.	Kehendak Rakyat Terhadap Cara Penentuan Pemimpin Dibuat	78
17.	Persepsi Rakyat Terhadap Keberkesanan Kepimpinan	80
18.	Kekerapan Bertemu Dengan Pemimpin	84

<u>Bil. Jadual</u>	<u>Senarai Jadual</u>	<u>Halaman</u>
19.	Kosentrasi Penumpuan Pemimpin Bagi Peringkat Mukim & Kampung	96
20.	Konsentrasi/Penumpuan Pemimpin Bagi Peringkat Daerah & Negeri	97
J/k	- Jawatankuasa	
JKKK	- Jawatankuasa Kemajuan Dan Keselamatan Kampung	
KEMAS	- Kemajuan Masyarakat	
LAPIS	- Lembaga Pendidikan Islam	
LPS	- Lembaga Pengelola Sekolah	
<u>Bil. Rajah</u>	<u>Senarai Rajah</u>	<u>Halaman</u>
Pers.	- Persatuan	
1.	Hubungan Kekeluargaan Di Antara Imam Dan Sidang	64
2.	Hubungan Kekeluargaan Dalam Cawangan UMNO Merlimau	65
3.	Kedudukan Dan Struktur Kepimpinan Negeri/Daerah (Makro) Dan Kepimpinan Mukim/Kampung (Mikro)	111

SENARAI SINGKATAN

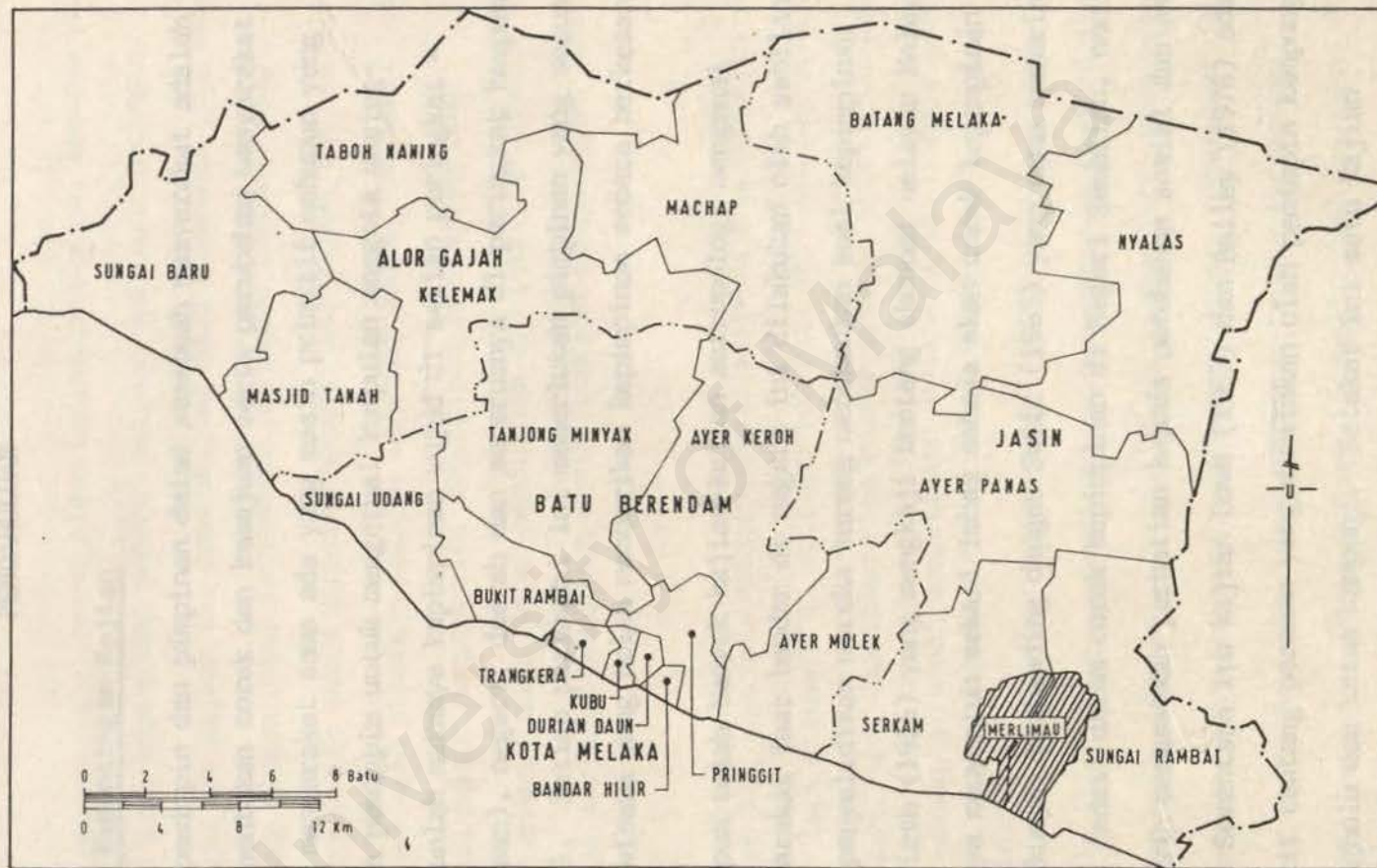
ADUN	- Ahli Dewan Undangan Negeri
AMN	- Ahli Mangu Negara
J/k	- Jawatankuasa
JKKK	- Jawatankuasa Kemajuan Dan Keselamatan Kampung
KEMAS	- Kemajuan Masyarakat
LAPIS	- Lembaga Pendidikan Islam
LPS	- Lembaga Pengelola Sekolah
Pers.	- Persatuan
PJK	- Pingat Jasa Kebaktian
RMT	- Rancangan Malaysia Ketiga
RME	- Rancangan Malaysia Keempat





PETA MUKIM MERLIMAU

PETA RANG PLAN BAHAGIAN-BAHAGIAN PILIHANRAYA
PARLIMEN & NEGERI MELAKA



PENDAHULUAN

1.1 Tujuan Dan Kepentingan Kajian

Soal pemimpin dan pimpinan dalam sesebuah masyarakat adalah penting bagi menentukan corak dan kemajuan serta perubahan masyarakat itu. Kedua-dua masyarakat sama ada yang masih primitif mahupun yang moden memerlukan pemimpin untuk mengetuai kumpulan anggota masing-masing. Demikianlah makanya kepimpinan wujud di setiap peringkat - negara (kebangsaan), negeri, daerah dan seterusnya di peringkat kampung yang lebih kecil. Setiap peringkat ini memerlukan pimpinan yang sesuai, teratur dan berwibawa yang boleh memberikan kepimpinan secara berkesan.

Walaupun telah banyak kajian-kajian antropologi mengenai kepimpinan masyarakat luar bandar di negara ini dilakukan oleh sebilangan sarjana, namun penyelidikan mereka kurang menekankan soal kepimpinan itu sendiri. Firth (1966) yang mengkaji tentang ekonomi nelayan Melayu di Kelantan hanya menyentuh sekali imbas sahaja akan corak kepimpinan di permulaan bukannya, berbanding dengan Swift (1965) yang cuma memerihalkan manifestasi 'adat' dalam corak kepimpinan di Negeri Sembilan, namun kedua-duanya masih memusatkan perhatian kepada perubahan sosial dan aspek-aspek ekonomi. Sementara itu kajian Down (1967) dan Bailey (1976) ada menyentuh sedikit tentang peranan yang dimainkan oleh pemimpin kampung termasuklah penghulu dan ketua kampung. Setakat ini satu kajian kepimpinan yang lebih komprehensif yang pernah dilakukan oleh Syed Husin Ali (1977) yang menumpukan perhatian terhadap kepimpinan desa di tiga

dan Guru-guru, Persatuan Peladang, Persatuan Pekebun Kecil dan lain-lain pertubuhan politik. Dengan ini peri pentingnya kajian ini cuba melihat sejauh mana institusi kepimpinan itu berubah sama ada secara innovative change ataupun restorative change sealiran dengan proses modenisasi dan pembangunan politik itu sendiri. Oleh kerana kepimpinan sering dihubungkan dengan faktor-faktor setempat, masa atau pun keadaan alam sekeliling di mana pemimpin itu berada maka sebarang perubahan yang bertentangan dengan nilai sosio-budaya sesuatu masyarakat pada masa dan keadaan tempat yang tertentu akan memberi kesan terhadap prestasi pimpinan berkenaan. Hanya bentuk kepimpinan baru yang berjaya menembusi benteng-benteng nilai tradisional ini sajalah yang berjaya mengekalkan penerusannya.

Kajian ini juga dikira penting untuk cuba memahami persepsi-persepsi umum golongan yang dipimpin terhadap pemimpin-pemimpin di peringkat bawahan dan secara tidak langsung akan dapat memberikan satu matlamat maklum-balas (feed-back) terhadap keberkesanan kepimpinan tersebut. Persoalan misalnya tentang adakah pemimpin tajaan kerajaan atau pemimpin di atas persetujuan orang ramai lebih mendapat tempat di kalangan rakyat adalah menarik dalam kajian ini. Seterusnya ini dapat membantu pihak atas bagi menjayakan lagi segala projek pembangunan yang boleh disalurkan sama ada melalui pemimpin tajaan atau pun pemimpin-pemimpin tidak tajaan yang dilihat dari kedudukan pemimpin secara individu pemimpin kampung yang lain.

1.2 Bidang Kajian

Kajian ini adalah memberikan penumpuan khas kepada kepimpinan

masyarakat Melayu luar bandar. Dalam hubungan ini, bidang kajian tidak hanya terbatas kepada aspek kepimpinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi pola kepimpinan tersebut, tetapi merangkumi aspek-aspek seperti latarbelakang seorang pemimpin, penubuhan organisasi secara umum dan tukar ganti pucuk pimpinannya yang melibatkan soal pemimpin dan yang dipimpin, nilai dan sikap komuniti, social environment termasuk pemikiran dan tanggapan komuniti itu sendiri dalam hubungannya dengan penerusan pola kepimpinan yang sedia ada. Dengan kata lain kajian ini tidak hanya menumpukan soal kepimpinan per se, malahan mengkaji pandangan mereka yang menerima pimpinan tadi. Dengan demikian kajian ini nanti akan dapat memaparkan penilaian orang yang menerima pimpinan terhadap keberkesanan pemimpin-pemimpin kampung. Ini secara tidak langsung dapat juga memberikan satu indikasi kepada institusi-institusi kepimpinan, yang mana satu harus dikekalkan atau perlu diperbaiki akan kelemahan-kelemahannya.

Kajian ini akan cuba mengenalpasti pola-pola interlocking of leadership sebagai satu fenomena kepimpinan di kalangan masyarakat luar bandar dan kesan-kesan yang timbul darinya.

Oleh kerana kepimpinan melibatkan hubungan yang bertimbal balik (dua hala) antara yang memimpin dan yang dipimpin, maka keberkesanan pimpinan tidak hanya dilihat dari ketokohan pemimpin secara individu tetapi mereka yang dipimpin itu juga turut terlibat dalam menyumbangkan keberkesanan seseorang pemimpin berkenaan. Bersabit dengan itu muncul pula pengelompokan pemimpin yang committed dan pemimpin yang non-

committed yang diperolehi dari pandangan dan pendapat responden-responden melalui temu-bual dan soal selidik yang telah dijalankan.

Dari kajian yang telah dilakukan didapati bahawa persoalan pemimpin yang committed dan yang tidak committed dapat dikesan dari perspektif geographical area pula. Pada kebiasaannya pemimpin yang berasal dari kampung yang sama di mana ia menjadi pemimpin adalah lebih mudah diterima, diajak berunding serta tempat 'mengadu' hal bagi anak buahnya. Berbeza dengan pemimpin terdekat ini, terdapat pula pemimpin yang 'didatangkan' iaitu yang berasal dari kawasan/tempat lain. Biasanya pemimpin jenis ini sering dikatakan tidak committed. Ini akan dijelaskan dalam bab-bab berikut.

Seterusnya kajian ini akan mempersoalkan bidang kuasa yang menjadi elemen asas dalam kepimpinan. Perkara ini penting untuk diketahui kerana kepimpinan di peringkat bawahan seolah-olah telah ditentukan bidang kuasa masing-masing. Oleh kerana kepimpinan peringkat ini ada stratifikasinya yang tersendiri maka setiap jenis kepimpinan ini ada bidang kuasa yang tertentu. Berdasarkan kenyataan ini maka pada idealnya walau seramai mana pengikut dan luasnya pengaruh, seseorang pemimpin itu terpaksa menghormati kuasa yang telah ditetapkan kepadanya seperti yang tercatat dalam surat tauliah. Dengan itu setiap pemimpin hanya dapat memanipulasikan kuasa dan tugas yang ada padanya sejajar dengan perubahan yang berlaku dari masa kesemasa.

Kepimpinan peringkat bawahan atau mikro mempunyai hubungan secara langsung dengan peringkat makro. Maka dengan itu kajian ini

cuba mengenalpasti sejauh mana kepimpinan di peringkat makro yang menggambarkan the external structure of leadership itu mempengaruhi struktur kepimpinan komuniti luar bandar sebagai internal structure of leadership di mukim kes kajian ini dijalankan.

Oleh kerana kepimpinan wujud dalam social milieu masyarakat luar bandar yang sering mengalami perubahan semasa maka dilihat juga cara kepimpinan itu dilahirkan sama ada secara pengundian terbuka yang merupakan ciri-ciri amalan negara demokrasi, ataupun secara perlantikan yang dibuat dari pihak atas sahaja yang akhirnya dapat mengklasifikasikan kepimpinan kepada yang bersifat formal dan informal.

1.3 Teknik Kajian

Kajian ini telah dimulakan pada bulan April 1984 hingga akhir bulan Julai. Dalam hubungan ini beberapa teknik penyelidikan telah digunakan dalam usaha mengumpulkan matlumat yang relevan dengan kes kajian ini. Teknik yang pertama ialah teknik soal-selidik. Teknik ini dibahagikan kepada dua jenis, satu untuk pemimpin dan keduanya untuk yang dipimpin. Sebelum membuat soalan pengkaji telah membuat pilot survey ke atas kawasan kajian pada akhir bulan Mac bagi menyediakan soalan-soalan yang sesuai dengan tujuan kajian.

Soal-selidik disediakan dalam dua bentuk iaitu Open-ended (secara terbuka) dan keduanya Close-ended (secara tertutup). Soal-selidik jenis pertama tidak disediakan jawapan. Responden bebas memberikan pandangan dan jawapan dari kaca mata masing-masing. Soalan-soalan jenis ini termasuklah umur, taraf pendidikan, pekerjaan, penglibatan

dalam politik (jika ada), kampung asal, serta jawatan, peranan atau tugas di peringkat negeri, daerah, mukim dan kampung serta lain-lain bentuk penyelesaian masalah yang pernah dilaksanakan khasnya bagi pemimpin. Bagi soal-selidik jenis Close-ended pula, jawapan-jawapan telah disediakan untuk dipilih seperti persepsi rakyat terhadap pemimpin, penting atau tidak pertubuhan-pertubuhan sukarela di kampung, cara perlantikan pemimpin yang wajar dilakukan menurut rakyat, faktor-faktor yang memungkinkan seseorang itu dipilih menjadi ketua kampung serta penerimaan yang dipimpin terhadap pimpinan, gemar atau tidak. Tegasnya soal-selidik jenis ini lebih ditujukan kepada yang dipimpin manakala soal-selidik jenis pertama lebih terhad kepada pemimpin itu sendiri.

Pengkaji telah memilih seramai 50 responden untuk ditemubual. Oleh kerana pemilihan responden telah ditentukan secara random stratified (Goode & Hatt, 1952 : 221) berdasarkan pekerjaan maka bagi 9 orang guru dan 5 orang kerani, soal-selidik ini telah diedarkan melalui pos untuk diisikan secara sendirian. Walau bagaimanapun sebelum itu, pengkaji telah berjumpa dengan guru dan kerani yang berkenaan untuk memberikan penjelasan akan tujuan kajian ini dibuat demi menjaga keobjektifan kajian. Bagi responden yang lain perjumpaan secara semuka (face to face) telah dijalankan di mana pengkaji telah menggunakan sistem kad bagi memilih beberapa urutan jawapan mengikut keutamaan dalam satu-satu soalan yang berkenaan. Sebaliknya bagi responden yang tidak tahu membaca pengkaji terpaksa menganibil masa untuk membacakan jawapan satu persatu.

Teknik kedua yang sering digunakan sebagai research tool dalam bidang sosiologi ialah pemerhatian penyertaan (participant observation). Oleh kerana pengkaji berasal dari tempat kajian ini dijalankan maka teknik ini adalah paling sesuai khasnya bagi membuat cross-check terhadap maklumat-maklumat yang didapati melalui temuduga serta soal-selidik dari responden. Cara ini dapat menghindarkan ketaktepatan keterangan.

Teknik ketiga ialah dengan cara temubual dengan beberapa key informants iaitu seorang bekas guru yang memang berasal dari kampung Solok Telok dan seorang bekas sidang di Kampung Air Tawar. Dengan cara ini keterangan dan maklumat yang relevan dapat diperolehi tanpa sebarang prasangka. Perkara ini penting kerana ianya melibatkan soal peribadi serta tanggungjawab pemimpin yang telah diperakukan oleh orang ramai. Key informants ini juga kadangkala dapat memberikan maklumat-maklumat yang senditif di luar jangkaan pengkaji misalnya pertelingkahan merebut jawatan Sidang dan Pengerusi JKKK.

Oleh kerana kajian ini juga melibatkan urusan resmi pejabat maka segala dokumen-dokumen sulit bersabit dengan minit mesyuarat, peranan dan tugas penghulu dan ketua kampung serta lain-lain secondary resources termasuk jumlah keahlian kepartian serta jumlah pengundi bagi mukim Merlimau telah didapati dari pihak pejabat kerajaan setempat. Mengenai latarbelakang sejarah kampung dalam mukim ini telah diperolehi dari orang tua-tua kampung. Selain dari itu untuk memahami konsep dan erti kepimpinan pengkaji telah menggunakan bahan-bahan yang pernah ditulis sebelumnya mengenai bentuk dan pola kepimpinan peringkat desa.

Kajian ini yang melibatkan perkara-perkara on-going processes perlu mengambil kira perkembangan-perkembangan semasa. Untuk mencapai tujuan ini pengkaji cuba mendapatkan maklumat atau data-data yang berbentuk kuantiti pada setiap hujung bulan sehingga bulan September 1984 menerusi key informants mahupun pemimpin-pemimpin yang berkenaan bagi mengemaskinikan keterangan.

1.4 Kesulitan Kajian

Dalam menjalankan kajian luar seperti ini kita sering berhadapan dengan berbagai masalah/kesulitan

Masalah yang pertama ialah faktor kesesuaian masa di antara pengkaji dengan responden. Oleh kerana kebanyakan responden mencari nafkah hidup di sebelah pagi membawa ketengah hari maka peluang untuk bertemu mereka hanya terhad di sebelah petang sahaja. Dengan itu terpulang kepada budi bicara pengkaji untuk mengujudkan satu hubungan yang rapport untuk selama 30 minit atau lebih bagi mengemukakan soalan. Hanya pada hari-hari kelepasan am atau cuti hujung minggu sahaja masalah ini tidak ketara sangat.

Pertemuan dengan pemimpin juga merupakan satu masalah. Meskipun telah dilantik atau terpilih menjadi seorang pemimpin, ketua kampung (Sidang) tidak hanya boleh bergantung kepada sugu hati (elaun) yang diberikan. Bagi menambah pendapatan untuk menyara tanggungannya sendiri, pemimpin ini terpaksa bekerja di luar dari tugas yang telah ditetapkan sebagai seorang pemimpin. Dengan ini sebarang pertemuan hanya dapat dilakukan pada hari-hari tertentu melalui appointment yang

dibuat terlebih dahulu untuk mengelakkan masa terbang. ialah persoalan

yang seperti itu dapat dijawab dengan benar.

Anggapan responden terhadap tujuan kajian juga menimbulkan satu masalah meskipun hubungan yang rapat dapat diadakan. Mereka takut untuk menjawab soalan-soalan yang sensitif yang melibatkan hubungan anak buah dengan ketua mereka. Persoalan seperti; Adakah anda gemar dengan pemimpin ini? atau Pada pendapat anda berkesankah kepimpinan penghulu mukim ini? Malahan pernah beberapa orang responden menyerahkan 'tugas' menjawab soal-selidik kepada budi bicara pengkaji sendiri. Dengan kata lain apa juga jawapan yang diteka oleh pengkaji adalah merupakan jawapan mereka. Seringkali jawapan yang diberikan agak samar-samar dan tidak secara ikhlas. Dengan ini pengkaji terpaksa pandai mengawal topik perbualan supaya tidak keluar dari tujuan kajian dan tidak membuang masa.

Masalah seterusnya ialah rasa tidak keterlibatan responden terhadap persoalan yang dikemukakan. Menjawab secara sambil lewa sahaja boleh menjejaskan kesahihan maklumat yang diberikan. Walaupun pengkaji memang berasal dari kawasan di mana kes kajian ini dijalankan, tidak bermakna ia mengenali setiap responden yang dipilih secara random stratified dengan rapat sekali. Dengan pertemuan yang mendadak di antara kedua pihak yang tidak pernah berkenalan antara satu sama lain boleh menjejaskan maklumat yang diberikan. Timbul perasaan syak wasangka. Oleh kerana identiti pengkaji tidak diketahui oleh pihak yang dikaji, masalah untuk menyakinkan responden terlebih dahulu, sebelum diajukan dengan soalan yang sensitif. Hanya apabila responden telah

merasa yakin atau at home dengan kehadiran pengkaji barulah persoalan yang seperti itu dapat dijawab dengan kemas.

KONSEP DAN AWALAN KEPIMPINAN

Walau apapun masalah yang dihadapi semasa menjalankan kes kajian ini, terpulanglah kepada budi bicara pengkaji untuk cuba mengatasinya. Kelicinan kajian luar seperti ini boleh dilakukan apabila pengkaji dapat merasakan dirinya going native dengan suasana tempatan dan penduduk-penduduk tempatan.

2.1 Konsep Kepimpinan

Perkataan kepimpinan berasal dari kata dasar 'pimpin'. Mengikut Kamus Dwibahasa (DwB., 1979), 'pimpin' mempunyai tiga erti iaitu:

- a. membimbing atau memegang untuk memajukan arah.
- b. mengepalai atau mengetuai, misalnya 'Dialah yang mengetuai kumpulan komeng di kampung itu', dan
- c. melatih, mendidik atau mengurus, misalnya 'Di dalam kelas murid-murid dipimpin oleh guru yang berkalayakan'.

Dengan itu secara mudah perkataan 'pimpin' boleh diertikan bertujuan mengarah kepada satu matlamat dan untuk mencapainya diperlukan seorang juru mudi yang dikenali sebagai pemimpin.

BAB 2

KONSEP DAN AMALAN KEPIMPINAN

Bab ini akan menjelaskan konsep kepemimpinan iaitu sebagai satu fenomena sosial yang universal sifatnya. Oleh kerana institusi kepemimpinan ini melibatkan perhubungan bertimbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin mengikut tempat (setting) dan masa yang berlainan maka perlu juga dilihat faktor-faktor yang memungkinkan wujudnya seseorang pemimpin tadi. Walaupun terdapat beberapa bentuk kepemimpinan berdasarkan bidang-bidang yang tertentu seperti sosial, politik, ekonomi dan bidang-bidang profesional yang lainnya, secara ringkas ianya boleh dikategorikan kepada dua jenis iaitu kepemimpinan yang bersifat personel dan kolektif atau kepemimpinan formal dan informal. Ini boleh dilihat berdasarkan cara perlantikan pemimpin dibuat, dalam bentuk masyarakat mana pemimpin itu dilahirkan dan kelainan-kelainan kedudukan pemimpin di dalam satu-satu sistem sosial.

2.1 Konsep Kepimpinan

Perkataan kepemimpinan berasal dari kata dasar 'pimpin'. Mengikut Kamus Dwibahasa (D.B.P., 1979), 'pimpin' mempunyai tiga erti iaitu:-

- a. membimbing atau memegang untuk menunjukkan arah.
- b. mengepalai atau mengetuai, misalnya 'Dialah yang mengetuai kumpulan kompiang di kampung itu', dan
- c. melatih, mendidik atau mengasuh, misalnya 'Di dalam kelas murid-murid dipimpin oleh guru yang berkeelayakan'.

Dengan itu secara mudah perkataan 'pimpin' boleh diertikan bertujuan mengarah kepada satu matlamat dan untuk mencapainya diperlukan seorang juru mudi yang dikenali sebagai pemimpin.

Walaupun demikian di dalam sosial sains kepimpinan dianggap sebagai satu proses yang mempengaruhi kegiatan kumpulan kearah pembentukan dan pencapaian sesuatu objektif (Stogdill R.M., 1950: 1-14). Sementara itu Cecil Gibb pula menyarankan bahawa kepimpinan akan muncul bilamana terdapatnya situasi-situasi yang tertentu dan situasi khusus ini akan merupakan petunjuk status pemimpin berkenaan. Tegasnya lagi,

"Leadership is both a function of social situation and a function of personality but a function of these two in interaction; no additive concept is adequate to explain". (Cecil A.G., 1958: 69)

Seorang sarjana tempatan mendefiniskan kepimpinan sebagai,

"Kepimpinan ini adalah hasil dari interaksi di antara orang-orang yang mempunyai kebolehan untuk melaksanakan pimpinan dengan keperluan yang timbul dari keadaan-keadaan yang tertentu dalam satu-satu masyarakat pada satu-satu ketika". (S. Husin Ali, 1977: 16).

Oleh itu adalah diharapkan pemimpin-pemimpin yang lahir dari situasi yang tertentu tadi dapat memimpin melalui saluran-saluran yang tertentu pula.

Bagi aliran struktur fungsi, kepimpinan dapat dilihat sebagai sebuah institusi yang berfungsi untuk mencapai satu matlamat tidak kira matlamat itu berupa satu kelompok ataupun satu pertubuhan manakala Hemphill (1949)

melihat kepimpinan itu sebagai tingkah laku atau personaliti individu semasa bertindak keatas kegiatan kumpulan sosial.¹ Dalam hal ini bagi menentukan sama ada kepimpinan itu dilaksanakan atau di sebaliknya penumpuan adalah kepada perhubungan pemimpin dengan kumpulan sosial.

Dari definasi-definasi di atas dapat dibuat satu kesimpulan umum bahawa kepimpinan adalah merupakan satu proses di mana individu-individu yang terlantik atau terpilih menjadi pemimpin, yang diberi mandat,

menduduki di dalam satu hairaki yang lebih tinggi daripada orang lain, telah diperlengkapkan dengan kuasa yang sah bagi menjalankan tugas atau peranan untuk mencapai satu-satu matlamat bersama. Mandat atau amanah yang diberikan itu bukan sahaja kepercayaan menguruskan pertubuhan, organisasi atau projek-projek tetapi juga melibatkan kepercayaan memimpin ahli-ahli lain dalam kampung misalnya, baik dari segi memberi bimbingan, bantuan, nasihat serta pimpinan yang berkesan.

Sungguhpun demikian tidak semudah itu untuk mengujudkan seseorang pemimpin. Beberapa pra-syarat minima diperlukan sebelum munculnya seorang pemimpin di dalam satu-satu situasi sosial itu. Syarat-syarat ini saling lengkap-melengkapi di antara satu sama lain. Antaranya ialah:-

- a. sekumpulan sosial (atau sekurang-kurangnya dua orang).
- b. perbezaan di dalam tanggungjawab dan pengaruh.
- c. orientasi tujuan aktiviti.

Dari pra-syarat pertama jelas menunjukkan bahawa dalam proses memberikan pimpinan perlu berlaku hubungan timbal balik di antara dua pihak iaitu antara pemimpin dengan pengikut; antara pemimpin peringkat bawahan dengan pemimpin atasan dan antara sesama pengikut khasnya dari segi kerjasama yang diberikan untuk mencapai matlamat yang telah diputuskan bersama. Yang membezakan antara keduanya ialah pengaruh dan kuasa. Malahan kepimpinan itu sendiri dianggap sebagai satu pengaruh peribadi dalam sesuatu situasi untuk mencapai matlamat melalui proses komunikasi (Tennenbaum et. al, 1959). Sebagai elit pemerintah yang memimpin ada cara yang menentukan mereka memperoleh kuasa dan kuatkuasa sebagai mereka yang menduduki the command post (Bottomore T.B., 1964 : 32) di samping faktor

peribadi seperti status dan kedudukan bagi mengukuhkan lagi taraf mereka sebagai pemimpin. Dengan adanya kuasa di tangan pemimpin ia dianggap berpengaruh dan ini selanjutnya dapat menentukan kehala mana sesuatu aktiviti ditujukan, sama ada berdasarkan kehendak pemimpin itu sendiri ataupun kehendak bersama (common interest).

Apakala terlantik atau dilantik menjadi pemimpin bererti seseorang itu dihadapkan dengan tanggungjawab atau satu set tugas. Set tugas (task set) ini mencakupi tanggungjawab asas sebagai seorang pemimpin seperti memberi perlindungan dan nasihat dalam hal-hal pentadbiran. Tugas atau tanggungjawab jenis ini merupakan tugas yang bersifat tradisi. Task set yang kedua ialah sebagai institution-building task (Benson L.P., 1970 : 14). Ini termasuklah pemimpin sebagai agen modenisasi, broker ekonomi dan politik (Bailey C., 1976), memperbaiki struktur organisasi dalam hubungannya dengan pencapaian matlamat (goal achievement). (Launor F.C., 1958 : 22-26). Pemimpin yang boleh dikategorikan dalam jenis ini ialah pemimpin Persatuan Belia, JKKK (Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung) dan Jawatankuasa pertubuhan parti. Task set yang ketiga ialah sebagai perantaraan atau orang tengah di antara anak buah dengan pihak atasan. Ketua kampung dan penghulu boleh diletakkan dalam katogeri ini yang sering berhubung dengan Pejabat Daerah bagi sesuatu urusan resmi seperti mengambil kuasa bagi yang telah meninggal dunia. Dalam hal ini anak buah sering merujuk kepada pemimpin jenis ini.

Dengan wujudnya kepimpinan dalam situasi yang tertentu maka dapat pula dikesan pola-pola kepimpinan tersebut yang disatukan dengan stabil oleh beberapa unsur. Di antara unsur-unsur itu ialah aktiviti

atau keadaan di mana kepemimpinan itu berlaku, tujuan dan orientasi dari pemimpin-pemimpin dan juga cara bagaimana menyampaikan pengaruh dan meluaskan pengaruh untuk diterima oleh orang ramai. (M.S. Gore, 1963 : 57). Dari tiga unsur asas ini ditambah pula dengan unsur sampingan seperti sifat pemimpin, cara memperolehi legitimasi (kuatkuasa), bagaimana pemimpin tersebut dilahirkan dan lain-lain lagi, secara menyeluruh akan dapat dikenalpasti apakah struktur atau pola kepemimpinan yang diamalkan di dalam sesuatu masyarakat atau sistem sosial itu.

2.2 Faktor-Faktor Kepimpinan

Ada beberapa sebab mengapa seseorang itu boleh dan mungkin berminat menjadi pemimpin dan di antara faktor-faktor yang memungkinkan ialah keturunan, adat, sifat karisma yang dimiliki oleh seseorang, umur dan tujuan tersendiri (vested interest).

Kepimpinan melibatkan interaksi individu di dalam satu-satu kumpulan mengikut tempat (setting) dan masa yang berlainan. Dengan itu ia boleh dilihat dalam konteks budaya, di mana kedua-duanya dijemakan. Bagi masyarakat tradisional kepemimpinan adalah didasarkan kepada keturunan, pewarisan serta kepercayaan, khasnya dalam institusi kesultanan. Setiap orang anak lelaki yang berketurunan melalui titisan darah lelaki dari seorang sultan/raja (patrilineal descent), mewarisi gelaran status raja boleh dilantik menjadi sultan bagi memimpin negeri apabila sampai gilirannya² meskipun tidak berkeupayaan untuk memimpin yang mungkin disebabkan oleh kecacatan dan tingkah laku yang kurang baik. Hampir sama dengan faktor keturunan ialah adat. Adat memainkan peranan penting

dalam masyarakat yang mengamalkan nisab ibu khususnya dalam kehidupan berpolitik. Setiap suku telah ditetapkan bidang tugas masing-masing. Imam sebagai pemimpin bagi qariahnya adalah dari suku anak melaka, Katib dari suku mungkal dan Bilal dari suku tiga batu. (Zainal Kling, 1977 : 59). Begitu juga dalam jawatan penghulu yang memimpin sebuah mukim telah ditentukan suku mana yang berhak menggantikannya setelah tamat tempoh perkhidmatan penghulu dari satu-satu suku sebelum itu. (Zainal Kling, 1966). Dengan itu adat telah menentukan order pewarisan pemimpin-pemimpin bagi tugas-tugas tertentu.

Tidak kurang pentingnya dalam penentuan pimpinan ialah sifat karisma³ yang dimiliki oleh seseorang bagi memungkinkan beliau diberi kepercayaan dan keyakinan oleh pengikut-pengikutnya sebagai pemimpin. Dengan kata lain beliau perlu mendapat pengesahan atau pengiftirapan terlebih dahulu dari anggota masyarakat sebelum diperakukan sebagai pemimpin yang dari segi personalitinya boleh menjadi ikutan bagi golongan yang dipimpin. Kebolehan luar biasa yang dimiliki oleh seseorang pemimpin baik dari segi kepakaran (kemahiran dalam satu-satu bidang) tidak hanya terhad kepada masyarakat tradisional sahaja malahan sifat karisma ini adalah natural yang boleh dijumpai pada setiap perkembangan masyarakat meskipun di negara bekas koloni.

"... in new states, the breakdown of traditional and colonial legal systems of authority produces conditions of uncertainty conducive to the emergence of charismatic leadership". (Willner & Willner, 1965)

Dalam pada itu bagi mempertahankan unsur-unsur politik demokrasi

kepimpinan bersifat terbuka menjadi satu amalan. Dalam usaha memajukan pimpinan bentuk legal-rational ini ada juga setengah dari pemimpin-pemimpin dewasa ini yang terpilih menjadi ketua adalah dari penonjolan diri sendiri yang didasarkan atas pertimbangan untuk mendapatkan kehormatan, status, kuasa dan bergaji besar. Dalam erti lain, vested interest juga adalah faktor yang memungkinkan seseorang itu bertanding untuk merebut jawatan pemimpin. Di samping itu dalam world view orang Melayu, umur mempunyai peranan yang besar. Pada kebiasannya orang tua yang dianggap lebih matang dan berpengalaman dalam soal hidup sering dijadikan pemandu bagi anak buah yang masih muda. Pemimpin jenis ini dikenali sebagai kinship leaders.

2.3 Kepimpinan dan Birokrasi

2.4 Jenis Kepimpinan

Pimpinan dari satu sudut merupakan kualiti individu sebagai pemimpin, dan sebagai satu institusi yang berfungsi pada keadaan-keadaan tertentu dewasa ini berkait rapat dengan unsur birokrasi. Sebagai satu pimpinan, bentuk kegunaan, bentuk kekuasaan yang dipelajari serta data struktur organisasi formal yang didasarkan kepada bahagian-bahagian khusus bertujuan untuk melaksanakan dasar-dasar awam dalam pentadbiran, seseorang pegawai birokrasi yang dilantik oleh pihak atasan akan menjalankan tugasnya secara formal dan bersifat impersonel tanpa menghitung kepentingan diri sendiri dan citarasanya.

Dalam struktur kepimpinan Pejabat Daerah yang bersifat kolektif, kepimpinan penghulu, ketua kampung (Sidang) dan Pengerusi JKKK adalah dalam katogori ahli birokrasi, tetapi sebaliknya bertukar menjadi pemimpin yang bersifat personel di peringkat kampung. Dengan kata lain sebagai

ahli birokrasi di satu pihak yang segala tindak tanduknya adalah berdasarkan rasional dan tidak boleh bersikap pilih kasih semasa menjalankan tugas (Weber, 1947 : 330) terpaksa dikorbankan apabila penghulu atau ketua kampung berhadapan dengan masalah anak buah dari kampung terdekat di bawah kawasan jagaannya yang luas. Interaksi pemimpin-pemimpin ini dengan anak buah di peringkat kampung secara tidak langsung telah menipiskan sifat impersonalnya sebagai ahli birokrasi.

Tegasnya dalam amalan pimpinan seharian sifat-sifat birokrasi terpaksa diketepikan dalam usaha untuk mendapatkan kerjasama dari yang dipimpin sehinggakan kedudukan ketiga-tiga pemimpin ini sebagai ahli birokrasi masih menjadi tanda tanya.

2.4 Jenis Kepimpinan

Walau apapun bentuk kepimpinan yang wujud dewasa ini ia mempunyai beberapa perbezaan baik dari segi darjah kepimpinan, tujuan pimpinan, kawasan kuatkuasa, bentuk kuatkuasa yang diperolehi serta cara menjalankan kuasa dan kuatkuasa juga berbeza. Dari keenam-enam aspek ini secara keseluruhan boleh dikatogerikan hanya terdapat dua jenis kepimpinan sahaja iaitu kepimpinan formal dan informal.

i. Kepimpinan Formal

Secara mudah pemimpin formal ialah pemimpin resmi. Pemimpin jenis ini menerima perlantikan dan legitimasi dari pihak atas atau pusat. Institusi penghulu misalnya termasuk ke dalam kepimpinan jenis formal ini. Ada pula yang menyamakan atau meletakkan kepimpinan moden ke dalam kepimpinan formal. Ini bertitik tolak dari perubahan masa dan pembangunan politik

itu sendiri yang dialami sekarang. Pemimpin moden dewasa ini dilantik secara resmi sama ada melalui pengundian terbuka ataupun secara perantaraan yang dibuat oleh pihak atasan. Pemimpin JKKK dan Ahli-ahli Jawatan-kuasanya (AJK) adalah contoh dalam kes ini. Dalam pada itu di antara dua jenis pemimpin di atas terdapat satu lagi bentuk kepimpinan yang dapat mengekalkan dan berjaya mempertahankan kesinambungan institusi itu bersama-sama proses modenisasi. Institusi yang dimaksudkan ialah ketua kampung (Sidang). Kepimpinan Sidang lebih cocok jika dikelaskan dalam katogeri pemimpin formal tradisional. Ini terbukti dari cara perlantikannya dewasa ini.

ii. Kepimpinan Informal

Di antara ketiga-tiga bentuk kepimpinan iaitu formal, moden dan formal tradisional terdapat pula satu lagi jenis kepimpinan lain yang lahir di luar jaringan yang mendapat legitimasi dari pihak atas secara resmi. Pemimpin ini dikenali sebagai pemimpin informal. Pemimpin ini muncul adalah untuk memenuhi kehendak-kehendak sebilangan besar orang yang memerlukan. Di samping Imam dan 'Orang Empat' (Bilal, Khatib, Noja dan Mungkin) di dalam sesebuah kampung orang Melayu yang bertugas menyempurnakan fardhu ain dan kifayah bagi memenuhi tuntutan ugama terdapat pula ketua-ketua pertubuhan sukarela yang dilantik oleh orang ramai bagi mengetuai kegiatan-kegiatan kebajikan dan sosial. Begitu juga dengan seorang dukun atau bomoh berfungsi sebagai penjaga keamanan sesebuah kampung dari diganggu oleh makhluk ghaib. Seseorang bapa/suami di dalam sesebuah rumah tangga bertanggungjawab memimpin orang-orang di bawah tanggungannya walaupun tidak mendapat kata resmi dari pucuk pimpinan

atasan.

Kesimpulan

Walau apa bentuk kepimpinan sekalipun, ia bukanlah dapat dianggap sebagai status yang pasif atau hanya terbentuk dari rangkaian ciri-ciri atau sifat-sifat kepimpinan sahaja tetapi dapat melihat kepimpinan itu berfungsi dalam satu kumpulan sosial, di mana seseorang ketua yang disebut pemimpin itu memerlukan pula status yang tinggi dari yang lain iaitu kuasa bagi membenarkan ia menjalankan keupayaan dan kebolehamnya bagi mencapai matlamat bersama.

3.1 Kepimpinan Melayu

Secara mudah terdapat tiga jenis kepimpinan Melayu¹ berdasarkan bidang-bidang khusus seperti kepimpinan politik, ekonomi dan kebenda-

Nota Bab

1. Kumpulan sosial (social group) ialah satu unit yang mengandungi sejumlah keahlian yang mempunyai persepsi kolektif bersama terhadap perpaduan mereka dan mampu bertindak dalam tingkahlaku yang dipersetujui bersama dalam berbagai situasi. Smith, Maphens., "Social Situation, Social Behavior, Social Group", dalam Psychology Review, 1945, Vol. 52, hal 224-229.
2. Sungguhpun demikian hanya anak lelaki dari isteri yang pertama berketurunan diraja lebih berpotensi untuk menjadi sultan. Lihat J.M. Gullick akan konsep 'bukan zuriat diraja' dalam bab Golongan Pemerintah - J.M. Gullick, Sistem Politik Bumiputera Tanah Melayu Barat, D.B.P., 1965, hal 94-135. Lihat juga konsep 'anak gahara' dan 'anak gundik', op.cit., hal 79.
3. Konsep ini pertama kali digunakan oleh Rudolf Sohm dalam bukunya Kirchewrecht (1892) yang diertikan sebagai satu sifat luar biasa dalam konteks ugama. Lihat Joseph Bensman & Michael Givant, "Charisma and Modernity; The Use and Abuse of a Concept", Social Research, Vol. 42, 1975.

BAB 3

KEPIMPINAN MELAYU

Bab ini akan memperkatakan amalan-amalan kepimpinan. Pada amnya ia dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu pertama menyentuh soal kepimpinan Melayu secara ringkas, kepimpinan Melaka di zaman tradisi dan moden (baru) di mukim kes kajian ini dijalankan. Bab ini juga akan melihat latarbelakang mukim Merlimau secara ringkas dari aspek geografi, kependudukan dan pembangunan sosio-ekonomi yang sedikit sebanyak telah menyumbangkan peranannya terhadap kepimpinan, khasnya bila mengaitkan pemimpin-pemimpin sebagai agen perubahan.

3.1 Kepimpinan Melayu

Secara mudah terdapat tiga jenis kepimpinan Melayu¹ berdasarkan bidang-bidang khusus seperti kepimpinan politik, ekonomi dan kebudayaan. Di dalam masyarakat pra-merdeka ketiga-tiga aspek kepimpinan ini kuat berpusat di istana yang dimonopoli oleh golongan bangsawan (S. Husin Ali, 1965 : 70) yang terdiri daripada sultan, kerabat diraja dan pegawai-pegawai istana. Sebagai golongan pemerintah mereka memegang kuasa dan tampuk kerajaan di dalam sesebuah negara berkenaan. Begitu juga kepimpinan penghulu di peringkat bawahan yang sering dianggap sebagai 'orang raja' (S. Husin Ali, 1977 : 189) oleh penduduk-penduduk kampung telah meninggikan lagi kedudukan dan prestij golongan pemerintah ini. Elit pemerintah ini juga merupakan elit ekonomi yang dapat menimbunkan kekayaan dari hasil tanah dan berbagai bentuk cukai (Gullick, 1965 : 136-160) yang dikenakan keatas yang diperintah. Kekayaan yang diperolehi oleh golongan ini menjadikan mereka sebagai patron kepada perkembangan unsur-unsur budaya Melayu pada masa itu. Istana sering menjadi tempat pusat perkembangan

kebudayaan khasnya yang bercirikan Great Tradition² berbanding dengan folk culture di kalangan rakyat. Ini bererti elit pemerintah juga merupakan pemimpin kebudayaan.

Bila masyarakat bertambah kompleks susunannya dengan adanya berbagai golongan berkepentingan maka muncul pula pemimpin-pemimpin yang dapat memberikan petunjuk bagi memenuhi kepentingan-kepentingan utama mereka. Tetapi pada umumnya pola kepimpinan bagi ketiga-tiga bidang ekonomi, politik dan kebudayaan masih menampilkan lagi ciri-ciri tradisional.

Bagi Malaysia yang mengamalkan sistem kerajaan berpelembagaan³ Yang DiPertuan Agong masih merupakan teraju pemerintahan negara yang dibantu oleh jemaah menteri. Elit politik yang mewakili golongan pemerintah ini dalam banyak hal secara tidak langsung telah menceburkan diri ke dalam bidang perniagaan sehingga mengukuhkan lagi kedudukan dan status di mata rakyat. Kemudahan-kemudahan tertentu yang diperolehi dari kedudukannya sebagai pemerintah telah banyak membantu golongan ini menimbunkan harta sama ada melalui usahasama syarikat, permodalan ataupun menjadi pengarah dalam berbagai-bagai pertubuhan. Ada juga setengah dari pemimpin-pemimpin kampung yang kaya menjadi tuan-tuan tanah 'tidur' yang hanya memungut hasil pendapatan dari usaha yang dilakukan oleh pekerja-pekerja mereka. Kekayaan yang dimiliki oleh golongan pemerintah ini memperkukuhkan lagi bidang kuasa dan kuatkuasa bagi menjalankan tugas dan peranan masing-masing. Sebaliknya pula di samping menjadi elit pemerintah merangkap elit ekonomi, pengaruh mereka terus berkembang apabila sering kali dilantik menjadi penaung bagi kegiatan-kegiatan kesusasteraan,

kesenian dan lain-lain bentuk kegiatan adat istiadat. Kepimpinan Sidang misalnya menjadi ketua adat di peringkat kampung.

Tegasnya struktur kepimpinan Melayu telah mengalami satu perkembangan. Sebagai masyarakat yang simple corak kepimpinan lebih bersifat diffuse role. Fenomena ini merupakan manifestasi dari keadaan bermasyarakat di masa lampau yang mana setiap anggota masyarakat mempunyai kepentingan yang sama di antara mereka. Ini boleh dilihat dari aspek kesenian, ekonomi, pendidikan dan bermasyarakat adalah seragam sahaja. Dengan berlakunya proses modenisasi struktur kepimpinan ini mula berubah kearah pengkhususan bidang tugas dan peranan bagi melicinkan pentadbiran. Sungguhpun demikian ciri-ciri diffused role dalam hal-hal tertentu masih berterusan, khasnya bagi kepimpinan di peringkat bawahan.

3.2 Kepimpinan Melaka

i. Zaman Kesultanan Melaka.

Berdasarkan catatan sejarah, Melaka telah tertubuh pada tahun 1400⁴ oleh seorang anak raja yang berasal dari Palembang. Melaka yang sebelum itu hanya merupakan sebuah kampung nelayan dan lanun terus berkembang menjadi satu empayar yang luas di bawah pemerintahan beberapa orang sultan sebelum jatuh ketangan Portugis pada tahun 1511. Dari teks Sejarah Melayu yang menjadi magnum opus persejarahan Melaka, institusi kesultanan telah menjamin ketaatan dan perkhidmatan golongan rakyat yang seperti dunnaka, daulat, adat istiadat, muisa, pramurah dan pantang larang bebas terhadap kelas pemerintah.

Pada dasarnya Kesultanan Melaka merupakan satu sistem birokrasi yang berpadu di mana sistem kepimpinan diasaskan kepada sistem perhubungan

yang imperative coordination.⁵ Kepimpinan institusi kesultanan ini disusun mengikut hairaki yang berdasarkan kepentingan fungsi dan peranan tiap-tiap satu dalam pentadbiran negeri. Sultan dianggap sebagai simbol penyatuan (unifying symbol) yang secara idealnya berkuasa penuh dalam bidang politik tapi dari segi kepimpinan yang sebenarnya terdapat pembahagian kuasa di kalangan pembesar-pembesar negeri yang dilantik berdasarkan ciri-ciri patrimonial.

Setiap pembesar negeri yang bertaraf otonomi berkuasa keatas kawasan yang diberikan yang dikenali sebagai kampung, misalnya Kampung Bendahara. Mereka ini ialah wakil sultan. Semua arahan sultan disalurkan menerusi pembesar ini. Tindakan raja/sultan tidak membelakangkan pembesar negeri dan segala arahan dipatuhi oleh rakyat yang mengamalkan falsafah pantang anak Melayu menderhaka kepada pemerintah⁶ takut ditimpa daulat dan tulah.⁷ Bendahara selaku Perdana Menteri, Penghulu Bendahari sebagai Menteri Keewangan, Temenggong sebagai Pegawai Keamanan, Shahbandar sebagai Pegawai di pelabuhan (Kastam) dan Laksamana sebagai Ketua Turus Angkatan Laut bertugas sebagai pemimpin dalam kawasan mereka sendiri tetapi sebagai orang tengah bagi sultan dan rakyat mereka juga menjalankan peranan sebagai ahli pentadbir pada zaman itu.

Di bidang perundangan meskipun bukannya berbentuk tulisan tetapi keamanan masih dapat dikekalkan. Undang-undang yang meliputi hal-hal seperti durhaka, daulat, adat istiadat, murka, anugerah dan pantang larang mempunyai pengaruh Islam dan Hindu tetapi masih berteraskan pada adat dan istiadat tempatan.⁸ Undang-undang dimiliki oleh raja yang dengan sendirinya adalah juga merupakan seorang hakim. (Yusof Iskandar dan Abd. Rahman

Kaeh, 1978 : 77). Yang melaksanakan dan mempertahankan undang-undang ini ialah tokoh-tokoh pentadbir seperti Temenggong, Bendahara dan Laksamana sebagai menteri-menteri yang menjaga keamanan dan hal ehwal dalam dan perhubungan luar negeri. Oleh kerana masyarakat di zaman ini ada stratafikasinya yang tersendiri maka dari segi praktisnya hukuman undang-undang yang dilaksanakan adalah berbeza-beza di antara/dengan golongan yang lain dalam kesalahan yang sama. Ini menyebabkan semakin tinggi status sosial seseorang itu semakin besar kemungkinan ia terlepas dari hukuman. Dengan kata lain undang-undang ini sering menyebelahi pihak pemerintah bagi meninggikan status, wibawa dan kepentingan golongan ini. Malahan undang-undang itu sendiri dicipta oleh golongan pemerintah demi mengekalkan status-quo politik dan sosial mereka.

Amalan-amalan hidup bermasyarakat dan kepimpinan yang sedemikian rupa boleh digambarkan dalam satu bentuk piramid; di puncak adalah sultan diikuti oleh pegawai/pembesar-pembesar istana dan kerabat-kerabat diraja manakala rakyat dan golongan hamba adalah kelas yang terendah sekali yang menerima perintah dan diperintah. Tegasnya praktik-praktik ini menunjukkan bahawa masyarakat di zaman Melayu Melaka adalah dibentuk dalam lingkungan masyarakat feodal⁹ (S. Husin Ali, 1979 : 30; S. Hussein Al-Attas, 1972 : 100-102; Ismail Hussein, 1974 : 10) yang dipersesuaikan dengan konsep Asiatik.¹⁰

Sungguhpun dalam abad ke 16 dan 17 kebanggaan Melaka sebagai depot pengumpulan hasil pengeluaran negara-negara di Semenanjung Barat (Khoo, 1972 : 53-58) namun dari segi kepimpinan Melayu mula merasakan keguncangan bila menerima pengaruh kuasa-kuasa Barat. Di bawah penguasaan

Inggeris sungguhpun kepimpinan Demang dan penghulu dikekalkan tapi hanya wujud pada nama sahaja kerana dari segi praktiknya kewibawaan dan keistimewaan kedua-dua institusi ini telah berkurangan. Mereka lebih berperanan sebagai alat suruhan birokrasi pemerintah.¹¹ Hakikat ini didorong oleh kerana kurang dan lambatnya kemunculan golongan intelektual Melayu Melaka dewasa itu. (Baharam Azit, 1982 : 78-79)

Sesungguhnya keagungan kepimpinan tradisional Kesultanan Melayu Melaka yang tersusun sebegitu rapi, tidak dapat dinafikan telah meninggalkan warisan budaya kepada negeri-negeri lain seperti Perak, Kedah, Pahang dan Johor khasnya dalam susunan 'Orang Besar Empat' di Perak sebelum kedatangan Inggeris. Malahan kesan dari external structure of leadership itu masih dapat dirasakan di peringkat bawahan seperti Demang yang kini dikenali sebagai Penghulu Kanan, Penghulu dan Sidang yang menggambarkan internal structure of leadership seperti yang terdapat di mukim kajian ini.

ii. Kepimpinan Melaka Moden.

Dengan keruntuhan Kesultanan Melaka pada tahun 1511 struktur kepimpinan Melaka mula mengalami perubahan yang drastik. Kepimpinan Melaka moden muncul selepas negara mencapai kemerdekaan. Ketua negeri ialah Tuan Yang Terutama Yang DiPertua Negeri dengan dibantu oleh seorang Ketua Menteri dan ahli-ahli Exco negeri.¹²

Ketua Menteri sebagai ketua eksekutif politik negeri mempunyai kuasa sebagai ketua parti di peringkat negeri dan juga Ahli Majlis Tertinggi Umno. Perlembagaan negeri telah memberikan mandat dan kuasa

eksekutif terhadapnya tapi dalam semua tindakan itu otoritinya hanya dianggap sah atas nama pemerintah. Selaku 'Bendahara' dalam struktur kepimpinan sekarang, Ketua Menteri mempengerusikan Majlis Tindakan Negeri yang dianggotai oleh semua ahli Majlis Mesyuarat Negeri.¹³ Majlis ini dibantu oleh seorang Ketua Polis Negeri yang dibantu oleh pegawai-pegawai yang dibantu oleh JKKK bertanggungjawab menyelaraskan semua aspek pembangunan daerah. Penghulu dan ketua kampung yang menduduki dalam jawatan termasuklah OCPD, Sarjan, Rala, Askar Wataniah, penghulu, JKKK dan polis. kuasa ini memainkan peranan yang penting.

Melaka dari segi pentadbiran terbahagi kepada tiga daerah iaitu Alor Gajah, Melaka Tengah dan Jasin dengan tiga Majlis Penguasa Tempatan masing-masing mengikut aturcara dan kuasa yang termaktub di bawah Akta Kerajaan Tempatan Negeri 1976 (akta 171).

Pentadbiran Majlis Daerah Jasin adalah diketuai oleh Pegawai Daerah. Daerah ini pula mempunyai 20 buah mukim yang telah ditentukan sempadannya dan tiap-tiap satunya diwakili oleh penghulu¹⁴ (headman). Bagi tiap-tiap daerah dilantik seorang Penghulu Kanan (Demang) sebagai penasihat kepada penghulu mukim yang lain yang di bawah penguasaannya. Penghulu mula dimasukkan dalam birokrasi kerajaan selepas perang dunia dan sehingga sekarang ia masih lagi menjadi wakil¹⁵ kepada Pegawai Daerah di mukim tertentu.

Mukim pula terdiri dari beberapa buah kampung atau solok yang disatukan dalam ikatan ekonomi ataupun kepercayaan yang tidak jelas sempadannya. Kepimpinan di setiap mukim dibantu oleh ketua kampung (Sidang). Sidang (village headman) yang biasanya berasal dari kampung sendiri mempunyai hubungan yang rapat dengan penghulu dan orang kampung

sebagai anak buahnya. Beliau juga dianggap sebagai orang perantaraan khasnya dalam urusan resmi yang melibatkan hal ehwal pejabat.

Bagi menjamin keselamatan dan keamanan negeri bidang kepolisan diketuai oleh seorang Ketua Polis Negeri yang dibantu oleh pegawai-pegawai keselamatan yang lain di peringkat daerah, mukim dan kampung. Mereka termasuklah OCPD, Sarjan, Rela, Askar Wataniah, penghulu, JKKK dan polis.

Kepimpinan keagamaan khasnya bagi melaksanakan hukum hakam syariah dan adat masih lagi dikuasai oleh Mufti di peringkat negeri, kadhi di peringkat daerah dan Imam di peringkat mukim. Imam yang sedikit masa dulu dipilih secara undian ramai tapi bermula bulan Oktober 1980, semua Imam dan AJK Masjid dan Surau bagi seluruh negeri Melaka ditentukan dan dilantik oleh pihak Majlis Agama Islam Negeri Melaka selaku badan pentadbir.¹⁶ Secara ringkas kepimpinan Melaka Moden boleh digambarkan seperti rajah di bawah.

Seungguhnya pentadbiran bidang pentadbiran dan institusi menunjukkan kepimpinan Melaka dewasa ini telah dan sedang mengalami proses penodenan dan pentangunan politik dari masa ke masa dan disudut yang lain pula dapat meningkatkan lagi kecakapan dalam bidang tugas yang dipertanggungjawabkan.

3.3 Kepimpinan Komuniti Merlimau

i. Latarbelakang Merlimau.

a. Kedudukan.

Merlimau adalah sebuah mukim dalam Daerah Jasin dengan keluasaannya 55 km persegi. Jalanraya telah menghubungkan Merlimau dengan

Jadual 1: Jenis-Jenis Pemimpin Dipelbagai Peringkat

Kawasan/ Peringkat	Pemimpin-Pemimpin			
	Pentadbiran	Politik	Ugama/Adat	Keselamatan
Negeri	T.Y.T. DiPertuan Negeri/Ketua Menteri/EXCO Negeri	Ketua Menteri	Mufti	Ketua Polis Negeri
Daerah	Pegawai Daerah	Ketua Umno/ Wakil Rakyat Negeri @ Parlimen	Kadhi	OCPD
Mukim	Penghulu	Ketua Cawangan	Imam	Sarjan/Rela/ Penghulu/Ahli JKK Kg.
Kampung	Sidang	Ketua Cawangan/ A/J Kuasa Parti	Imam	Sidang/polis/ Ahli JKK Kg.

19.17 Dewasa itu pola penempatan masih dibezakan. Orang Bugis mendiami kawasan tanah pesisir (di darat) manakala orang Palembang di kawasan tanah menunjukkan kepimpinan Melaka dewasa ini telah dan sedang mengalami proses lebur yang berhampiran dengan laut. Hasil dari proses asimilasi dengan penodenan dan pembangunan politik dari masa kesemasa dan disudut yang lain berbagai etnik Melayu di sekitar mukim ini telah menghasilkan satu masyarakat dapat meninggikan lagi kecekapan dalam bidang tugas yang dipertanggungjawabkan.

Penduduk Merlimau terdiri dari tiga golongan yang utama iaitu

3.3 Kepimpinan Komuniti Merlimau

Melayu seramai 400 orang, Cina 1920, India 1333 orang dan bangsa asing

i. Latarbelakang Merlimau.

a. Kedudukan.

Merlimau adalah sebuah mukim dalam Daerah Jasin dengan kelu-
asannya 55 km persegi. Jalanraya telah menghubungkan Merlimau dengan

bandar-bandar utama; Melaka di utara, Jasin di timur dan Bandar Maharani (Muar) di selatan. Mukim Merlimau terdiri daripada 12 kampung kecil atau solok iaitu Kampung (Kg.) Lancang, Kg. Paya Buluh, Kg. Kilang Berapi, Kg. Permatang Bukit, Kg. Solok Telok, Kg. Merlimau Pasir, Kg. Air Tawar, Kg. Sungai Renggi, Kg. Permatang Serai, Kg. Pengkalan Samak, Kg. Permatang Pantai dan Kg. Padang Tengah. Kedudukannya yang berhampiran dengan laut (Selat Melaka) mempengaruhi kegiatan-kegiatan ekonomi penduduk di mukim ini. Kegiatan menangkap ikan diceburi oleh orang Cina dan sebilangan kecil orang Melayu, kegiatan pertanian diusahakan di tanah pamah oleh penduduk Melayu manakala perusahaan ringan didirikan di kawasan tebus guna tanah yang terletak di kawasan perindustrian Merlimau.

b. Penduduk.

Penduduk awal di mukim ini terdiri dari orang Bugis dan Palembang yang berhijrah ke Merlimau melalui kuala Sg. Merlimau pada awal kurun ke 19.¹⁷ Dewasa itu pola penempatan mudah dibezakan. Orang Bugis mendiami kawasan tanah pamah (di darat) manakala orang Palembang di kawasan tanah lembah yang berhampiran dengan laut. Hasil dari proses asimilasi dengan berbagai ethnik Melayu di sekitar mukim ini telah menghasilkan satu masyarakat kacukan Melayu yang sukar dibezakan dari golongan ethnik asalnya.

Penduduk Merlimau terdiri dari tiga golongan yang utama iaitu Melayu seramai 4369 orang, Cina 1820, India 1333 orang dan bangsa asing (Eropah) seramai 2 orang.¹⁸ 3 buah kampung di mana kes kajian ini dijalankan sahaja mempunyai penduduk seramai 2521 orang dengan pecahan; Kg. Merlimau Pasir seramai 812 orang, Kg. Solok Telok seramai 929 orang dan Kg.

Air Tawar seramai 780 orang. Kemungkinan besar jumlah penduduk di mukim ini akan bertambah hasil daripada perpindahan penduduk dari mukim berdekatan setelah siapnya tiga projek perumahan pada awal tahun 1980an yang sekarang ini mula didiami. Antara projek itu ialah Taman Merlimau Baru, Taman Makmur dan Taman Merlimau.

c. Kegiatan Ekonomi.

Sektor pertanian masih lagi mendominasi kegiatan perekonomian di mukim ini. Seramai 990 keluarga terlibat dalam kegiatan pertanian pekebun kecil. Dari segi pola penggunaan tanah seluas 933 ha. masih lagi dipergunakan sebagai tanah pertanian yang ditanam dengan padi, getah, kelapa, kopi, koko, sayuran dan dusun.¹⁹ Penternakan juga diusahakan secara sampingan oleh petani. Umumnya golongan ini mengamalkan ekonomi secukup hidup yang mendapat khidmat nasihat dan bantuan dari Pejabat Persatuan Peladang Merlimau.

Pertanian ladang diusahakan oleh sebuah syarikat swasta, Sime Darby. Ladang yang seluas 2008 ha.²⁰ ini ditanami dengan getah dan koko telah dapat menyediakan peluang pekerjaan bagi penduduk di mukim ini.

Sebuah kawasan yang diwartakan sebagai tanah terbiar seluas 100 ekar di Kg. Merlimau Pantai - Air Tawar²¹ selama lebih sepuluh tahun kini dalam perancangan untuk dimajukan oleh pihak RISDA negeri sebagai ladang koperasi di mana setiap tuan tanah yang terlibat dengan projek ini mempunyai syernya tersendiri. Projek ini dijangkakan akan ditanami dengan kelapa sawit. Dengan usahasama ketua kampung ini selaku AJK Umno Cawangan Merlimau Timor kejayaan projek ini sedikit masa nanti dapat menambah pendapatan petani-petani yang terlibat. Sebuah lagi pertanian ladang yang

terletak berhampiran dengan mukim ini iaitu di mukim Semujuk yang dimajukan oleh FELCRA pada tahun 1972 telah menyediakan peluang pekerjaan kepada peneroka. Seramai 64 orang peneroka yang terlibat dalam rancangan ini berasal dari Merlimau.

Dua buah kilang memproses bahan ringan yang menjalankan operasi sejak tiga tahun yang lepas di kawasan perindustrian Merlimau dapat mengurangkan kadar pengangguran di kalangan belia tempatan yang tamat persekolahan rendah atau menengah. Lain-lain kegiatan ekonomi ialah perusahaan perabut yang diusahakan oleh orang Cina secara persendirian manakala di bidang perniagaan runcit disertai bersama oleh ketiga-tiga golongan etnik ini. Peniaga-peniaga ini selalunya adalah juga tuan-tuan tanah dan kadangkala menjadi broker tanah yang berniaga 'atas angin' sahaja. Mereka dianggap 'orang kaya' oleh penduduk kampung. Kekayaan yang diperolehinya hanya dapat menentukan status mana ia berada (S. HusinAli, 1977 : 134) tetapi pengaruh dan kuasa mereka agak terbatas. Ini dimungkinkan oleh persepsi penduduk di sini yang menilai faktor pelajaran, pekerjaan dan keterlibatan dalam politik sebagai angkubah yang menentukan luas pengaruh dan kuasa seseorang itu.

d. Kemudahan Infrastruktur. Pelajaran umum disingkatkan dari pelajaran sekular y Merlimau yang kini sedang mengalami proses pembangunan sosio-ekonomi mempunyai beberapa kemudahan asas bagi memenuhi keperluan penduduknya. Ia terletak di tengah-tengah lebuh raya dari Melaka di utara ke Muar di selatan dan ini memudahkan pengangkutan barang dagangan untuk pasaran. Jalan jenis tar berturap menghubungkan antara kampung-kampung memudahkan penggunaan kereta-motor.

Di bawah rancangan Malaysia Keempat (R.M.E) beberapa buah projek perumahan telah didirikan antaranya Taman Merlimau Baru dengan fasa pertama sebanyak 359 unit dan fasa kedua 800 unit telah siap dibina dan mula didiami, Taman Makmur, Taman Merlimau Jaya, Taman Sri Merlimau dan akhir sekali sebuah projek perumahan yang dikelolakan oleh UDA sedang dalam pembinaan. Sementara itu di bawah Rancangan Pemulihan Kampung yang dimulakan pada tahun 1980 sebanyak 17 buah rumah di mukim ini akan mendapat bantuan dengan peruntukan sebanyak \$12,785.00.²²

Dari segi kesihatan Merlimau mempunyai sebuah Pusat Kesihatan. Sebuah klinik pergigian kerajaan dan empat buah klinik swasta yang terletak di pekan itu sendiri bersedia memberi khidmat kepada penduduk tempatan. Dalam R.M.E. dijangkakan 3 buah rumah bidan kesihatan akan dibina di tiga kawasan termasuk Merlimau dengan peruntukan sebanyak \$172,000.00.²³

Bagi membasmi dan menambah kadar celik akal di kalangan penduduk luar bandar 4 buah sekolah menengah telah disediakan termasuk satu daripadanya yang dikelolakan oleh Lembaga Pendidikan Islam Negeri (LAPIS), sebuah sekolah swasta dan bagi peringkat rendah 4 buah sekolah dari berbagai aliran Melayu, Cina dan India berupaya menyediakan peluang pendidikan bagi anak tempatan. Pelajaran agama diasingkan dari pelajaran sekular yang dijalankan di sebelah petang yang dinamakan Sekolah Agama Rakyat di bawah penguasaan LAPIS. Di Merlimau terdapat 2 buah sekolah seumpama ini, satu di Kg. Permatang Bukit dan sebuah lagi di Kg. Air Tawar.

Sebuah Balai Polis yang diketuai oleh seorang Sarjan dan sebuah Balai Bomba dengan kelengkapan dua buah kereta bomba menjaga keselamatan

umum bagi mukim ini. Bagi kemudahan pos dan sistem bank terdapat sebuah Pejabat Pos dan sebuah cawangan Malayan Banking di pekan ini.

Sejak skim Amanah Saham Nasional dilancarkan pada 20.4.1981 seramai 1021 pelabur telah membuat pelaburan bernilai \$98,621 di Pejabat Pos ini.²⁴ Lain-lain kemudahan ialah rumah kedai dua tingkat sebanyak empat unit dan bazar yang dimajukan oleh MARA negeri. Bangunan ini khasnya bagi peniaga bumiputera. Sambungan dari Rancangan Malaysia Ketiga (R.M.T) sebuah pusat pengumpulan susu yang diperlengkapkan dengan kemudahan pengawitan telah siap dibina dengan perbelanjaan sebanyak \$463,700.00²⁵ untuk kemudahan penternak-penternak di bawah khidmat nasihat Pejabat Haiwan Merlimau.

Dalam R.M.E sebuah projek Pembangunan Pertanian Berpadu Negeri (MIAD) yang dilancarkan oleh Ketua Menteri YAB En. Adib Adam pada 14.11.1981 memperuntukkan sejumlah \$170,000 bagi memaju dan memperluaskan saliran di mukim ini dengan keluasan 170 ekar. Bersabit dengan hal ini sebuah kompleks MIAD sedang dalam pembinaan berdekatan dengan Pejabat Peladang mukim Merlimau.

ii. Kepimpinan dan Pentadbiran.

a. Kepimpinan Penghulu.

Dalam kepimpinan di peringkat mukim penghulu menyelaraskan semua kegiatan-kegiatan di peringkat kampung atas arahan Pegawai Daerah. Di mukim ini hanya terdapat seorang penghulu kerajaan yang dilantik oleh Jabatan Perkhidmatan Awam berdasarkan kelayakan tertentu. Hal ini berbeza dengan sistem penghulu di Sg. Glugor yang mempunyai seorang lagi penghulu kampung yang dilantik secara undian terbuka

(Siti Masenah Sa'ad, 1966). Ini bererti kuasa otonomi rakyat/penduduk Merlimau untuk menentukan pucuk pimpinan dikurangkan. Sebagai seorang kakitangan awam yang bergaji, beliau (penghulu) diberikan surat tauliah yang ditandatangani oleh Ketua Menteri sebagai memberikan autoriti kepadanya untuk menjalankan tugas dan peranan yang dipertanggungjawabkan. Merupakan orang kanan kepada Pegawai Daerah, penghulu juga berkuasa menentukan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan pembangunan di peringkat kampung dan bertindak sebagai penasihat kepada JKKK yang berjumlah enam buah kesemuanya serta menjadi Setiausaha Penyelaras Pembangunan kawasan ADUN (Ahli Dewan Undangan Negeri) Sungai Rambai. Dengan kata lain, sebagai pemimpin formal tradisional, penghulu merupakan ketua kepada pentadbiran mukim dan dalam urusan-urusan harian beliau menggunakan kuasa dan autoriti dari kedudukannya sebagai pemimpin melayani beberapa peringkat kepentingan anggota masyarakat. Dengan cara ini dapat mendekatkan lagi interaksinya dengan anak buah di samping cuba menipiskan lagi tanggapan masyarakat kampung yang penghulu itu 'orang kerajaan'. Peranannya dalam village sphere sangat penting dalam menentukan luas tidaknya pengaruh beliau.

Tetapi sejak tahun 1982 penghulu mukim Merlimau mula berubah dari segi kuasa jagaannya atas arahan Pegawai Daerah. Beliau kini bertugas mengikut kawasan ADUN Sg. Rambai demi untuk melicinkan lagi pentadbiran bersama-sama dengan Wakil Rakyat.²⁶ Dengan ini kuasanya mula diperkecilkan iaitu bermula dari Merlimau Timor (lihat peta) membawa melampaui perbatasan mukim termasuk mukim Sebatu dan mukim Semujuk. Justru itu istilah 'penghulu mukim' tidak bersesuaian lagi sekarang.

b. Kepimpinan Sidang.

Sidang merupakan ketua pentadbiran peringkat kampung yang disatukan dalam satu mukim berdasarkan pada ikatan teritorial. Ketua kampung ini berkuasa keatas sebuah kampung atau solok (kampung kecil) yang merupakan satu unit petempatan. Ada empat orang Sidang dalam mukim Merlimau. Penumpuan kes kajian ini hanya kepada dua orang Sidang yang mempunyai dua kawasan jagaan masing-masing iaitu seorang berkuasa di Kg. Solok Telok dan Solok Merlimau Pasir dan seorang lagi di Kg. Air Tawar dan Kg. Sg. Renggi (tidak terlibat dalam kes kajian).

Kepimpinan luar bandar menumpukan perhatian kepada Sidang selaku ketua kampung. Penentuan pucuk pimpinan itu penting. Kemenangan dalam pertandingan terbuka menentukan kepercayaan anggota-anggota masyarakat terhadap ketua kampung mereka. Kedudukan pemimpin tradisional ini yang didasarkan kepada personaliti yang baik, jujur serta bertanggungjawab menentukan prestij dan luasnya pengaruh yang dapat diwujudkan dalam hubungannya bersama anak buah. Kepimpinan kampung yang dirujuk kepada Sidang pada tahun-tahun 60an di ketiga-tiga kampung ini ditentukan secara tradisi, melalui undian terbuka yang kemudiannya mendapat legitimasi dari Pegawai Daerah (wakil kerajaan pusat) dalam bentuk surat tauliah atau sijil²⁷ yang dapat digunakan sebagai saluran menegak untuk memasukkan kekuasaan ke dalam masyarakat. Sebagai saluran kedua kepimpinan desa selepas penghulu, Sidang kini mengalami perubahan dalam perlantikan. Sejak tahun 1981 penghulu diberi kuasa oleh Pegawai Daerah atas arahan Setiausaha Kerajaan Negeri bagi mencadangkan tiga nama bagi calon Sidang untuk sesebuah kampung. Hak rakyat bagi menentukan orang yang bakal

memimpin mereka diketepikan sejak tahun tersebut. Keluhan seperti ini dikesan dalam temubual dengan penduduk kampung di Kg. Air Tawar yang kini mendapat Sidang dengan perlantikan yang sedemikian. Berdasarkan perlantikan yang sebegini rupa Sidang dewasa ini dapat dikenali sebagai pemimpin formal tradisional. Dalam melaksanakan peranan dan tugas pemimpin formal baru ini sudah mendapat kepastian bidang-bidang kekuasaan dari pihak atasan yang sering menerima perubahan dari masa kesemasa.

Kepimpinan kebudayaan tradisional ini juga menjadi ketua adat di ketiga-tiga buah kampung dalam kes kajian ini. Dalam majlis perkahwinan, kenduri dan kematian, Sidang biasanya menghadirkan diri di samping Imam dan 'Orang Empat' yang lain. Dalam upacara akad nikah misalnya, Sidang akan dijemput oleh bapa pengantin perempuan sebagai wakil ketua adat dalam majlis tersebut dan dalam adat meminang dan 'hantar tanda' negeri Melaka lebih bersopan jika Sidang mengetuai rombongan itu. Di Kg. Solok Telok dan Kg. Merlimau Pasir yang mempunyai satu badan organisasi Khairat Kematian Sidang sebagai Setiausaha sering menziarahi kerumah-rumah berkenaan untuk memberi bantuan yang berupa wang ringgit. Sidang terpaksa meninggalkan kerjanya sendiri jika waris simati memberitahu beliau akan kecelakaan itu. Pengorbanan ini memberikannya satu penghormatan oleh anggota masyarakat kampung.

Adalah menjadi tradisi bagi ketiga-tiga buah kampung dalam kajian ini, sebulan sebelum menyambut kedatangan bulan Ramadhan (iaitu Sha'ban), akan diadakan majlis kenduri arwah secara permuafakatan untuk menjimatkan perbelanjaan. Sidang yang menjadi Setiausaha dalam Jawatankuasa Masjid dan Surau akan menghebahkan hal ini kepada ahli qariah akan tujuan tersebut

pada hari Jumaat sebelum Khatib membacakan khutubah untuk mendapatkan kerjasama dalam bentuk wang, peralatan dapur, tenaga dan lain-lain bentuk sumbangan orang ramai bagi menjayakan projek tahunan ini. Majlis ini biasanya dilakukan di luar perkarangan surau dengan mendirikan balai dan khemah. Di hari berkenaan penghulu, Imam, Sidang dan pegawai syarak akan hadir bersama-sama orang kampung. Interaksi sedemikian rupa dapat memberi peluang kepada pemimpin-pemimpin itu meluaskan pengaruhnya sewaktu bertemu dengan anak buah mereka walaupun dalam waktu yang singkat.

Sungguhpun itu, luasnya pengaruh seseorang pemimpin formal seperti di atas bergantung juga pada, selain dari faktor peribadi ialah dari lapisan sosial dan aliran (politik kampung) mana ia berasal atau muncul dan intergrasi peribadinya iaitu sejauhmana ia menjadi popular melalui saluran komunikasi tradisional yang mengkehendaki hubungan sosial secara peribadi dengan anak buah pada setiap masa, tempat dan keadaan.

c. Kepimpinan Imam.

Di antara dua bentuk kepimpinan formal di atas masih lagi kedapatan satu bentuk kepimpinan yang lahir di luar jalinan kekuasaan yang mendapat legitimasi dari pihak atasan secara resmi yang dikenali sebagai pemimpin informal. Bagi mukim Merlimau, semenjak Majlis Ugama Islam Negeri mengambil alih bidang pentadbiran ugama negeri kepimpinan Imam mula mengalami perubahan. Kini perlantikannya adalah didasarkan dari kata putus pihak Majlis berdasarkan cadangan dari keputusan mesyuarat AJK Masjid itu sendiri yang terdiri dari mereka yang dipilih oleh orang-orang kampung. Tegasnya kepimpinan Imam kini dianggap sebagai kakitangan birokrasi yang terendah sekali di peringkat kampung di samping Sidang yang menerima elaun

tahunan.

Mengetuai majlis tahlil di malam Jumaat, sembahyang fardhu dan Jumaat ialah antara tugas-tugas resmi seorang Imam yang memimpin ahli qariahnya. Merlimau terbahagi kepada dua qariah (dua masjid) dengan dua orang Imam. Bagi Kg. Solok Telok dan Kg. Merlimau Pasir ahli-ahli qariahnya berjemaah di masjid yang terletak di Kg. Merlimau Pasir dan bagi ahli qariah Air Tawar akan berjemaah di Masjid Jamek Merlimau yang terletak di Kg. Permatang Serai. Imam akan dibantu pula oleh 'Orang Empat' (Khatib, Bilal, Noja dan Mungkim)²⁸ yang mewakili pegawai syarak merangkap AJK Masjid. Keuzuran dan ketiadaan Imam akan diambilalih tugasnya oleh empat orang tadi. Di bulan Ramadhan Imam mengetuai sembahyang tarawih dan menjadi ketua amil bagi memperingatkan anak buahnya tentang rukun Islam keempat itu. Selain dari menjadi Imam bersembahyang sebagai tugas resminya, syarahan-syarahan agama jua diberikan di surau Kg. Solok Telok atas permintaan pergerakan Belia kampung. Dalam urusan perkahwinan bapa pengan-tin perempuan akan mewali hakimkan anak perempuannya itu dengan Imam sebagai wakil Kadhi di peringkat kampung.

d. Kepimpinan Organisasi Sukarela.

Ada dua organisasi kebajikan di Kampung Solok Telok dan Kg. Merlimau Pasir iaitu Pakatan Pinggan Mangkok dan Khairat Kematian. Organisasi pertama diketuai oleh seorang ketua pakat dengan beberapa orang pembantunya. Sehari sebelum majlis perkahwinan dilangsungkan, pada sebelah petang harinya, ketua rumah akan berjumpa dengan ketua masak ini untuk 'menyerahkan' kerja kepadanya. Istilah 'menyerahkan' kerja dalam kampung

ini membawa erti bahawa mulai detik itu segala urusan penyediaan balai dan barang-barang keperluan dapur telah diserahkan oleh tuan rumah kepada ketua pakat yang juga merupakan ketua masak. Tugas ketua pakat ialah bagi menentukan kelicinan urusan majlis itu. Mengabaikan ketua pakat oleh seseorang tuan rumah dalam majlis perkahwinan akan menjadikan majlis itu tidak sempurna kerana ketua pakat sangat berpengaruh pada waktu itu. Kebanyakan ahli-ahli organisasi ini terdiri dari orang tua-tua kampung.

Bagi Khairat Kematian ia diketuai oleh Sidang dari Kg. Solok Telok dan beberapa orang AJK Masjid. Organisasi kebajikan ini menyediakan kemudahan-kemudahan seperti sumber kewangan dan peralatan tempat mandi dan kereta sorong mayat.

Selain daripada itu, di kampung-kampung di mana kes kajian ini dijalankan terdapat dua buah Persatuan Belia; Persatuan Belia Setia Jaya di Kg. Air Tawar dan Persatuan Belia Jaya Baru di Kg. Solok Telok yang baru sahaja mendapat pengesahan penubuhannya pada bulan Mei, 1984 yang lalu. Pemimpin Persatuan Belia di Kg. Air Tawar terdiri dari guru-guru Melayu dan Sidang tempatan manakala yang keduanya dipimpin oleh 'orang luar' iaitu seorang Pegawai Tentera yang dibantu oleh pemuda-pemudi kampung. Lain-lain bentuk organisasi sukarela yang ada ialah Persatuan Pekebun Kecil, Persatuan Peladang dan Persatuan Ibubapa dan Guru-guru. Kesemua organisasi ini mempunyai penasihat, pengerusi dan AJK masing-masing yang kebanyakannya adalah Wakil Rakyat, penghulu, Sidang dan guru-guru sementara keahlian terdiri dari anggota masyarakat.

e. Kepimpinan 'Orang Tua' Kampung.

'Orang tua' mempunyai dua erti yang berlainan. Pertama, merujuk kepada orang yang sudah berumur, banyak pengalaman hidup dan keduanya ialah nama lain bagi bapa, contohnya bagi anak-anak muda di kampung ini dalam percakapannya, 'Orang tua aku sekarang ni" membawa erti bapanya sendiri. Sebagai seorang yang memimpin sebuah rumahtangga, bapa berperanan dan berkuasa keatas orang-orang di bawah tanggungannya. Mereka juga sudah banyak mengetahui adat istiadat maka segala urusan yang melibatkan pelakuan-pelakuan seharian seperti perkahwinan terserah kepada bapa untuk menjalankannya. Bakal pengantin hanya 'mengadakan diri' sahaja. Ini semata-mata bagi menjaga nama baik keluarga supaya tidak melencung dari sistem budaya masyarakat tempatan. Kelencungan dari nilai-nilai sosial akan menerima tekanan-tekanan sosial yang berupa cemuhan dan umpatan di kalangan anggota masyarakat kampung.

Selain dari menentukan hari melangsungkan perkahwinan 'orang tua' juga akan menentukan hari-hari yang dianggap baik untuk berpindah ke rumah baru. Segala pantang larang dan petua-petua akan diberikan oleh mereka yang berpengalaman supaya perpindahan itu nanti akan membawa selamat dan bahagia kepada keluarga tersebut.

iii. Kepimpinan Politik Kampung.

a. Wakil Rakyat.

Daripada keterangan yang diperolehi secara peribadi dengan Wakil Rakyat dan bekas calon-calon UMNO, PAS, dan PRSM²⁹ politik

Merlimau telah bermula sejak tahun-tahun 1940'an lagi khasnya UMNO yang sebelum Mei 1946 dikenali sebagai Pergerakan Melayu Semenanjung dengan cawangannya yang pertama di Merlimau yang tertubuh pada 27 Ogos 1946, PAS pada tahun 1968 dan PRSM pada tahun 1964 dengan cawangannya yang pertama di Sg. Rambai. Walaupun DAP dan PEKEMAS pernah bertanding bagi kawasan ADUN Sg. Rambai dan Serkam pada tahun-tahun 1974 dan 1978 tapi tidaklah merupakan parti yang favourite di kalangan penduduk tempatan, begitu juga dengan nasib PRSM dewasa ini.

Penduduk Merlimau yang terdiri dari berbilang kaum mempunyai seramai 4111 orang pengundi berdaftar dengan pecahan 2297 (55.87%) orang Melayu, 1158 (28.17%) orang Cina dan India seramai 656 (15.96%) orang.³⁰ Terdapat dua buah organisasi politik iaitu M.C.A yang tertubuh pada tahun 1954³¹ dan M.I.C pada tahun 1964³² bagi menampung kegiatan berpolitik kaumnya. Tetapi dari segi keahlian dan bilangan cawangan UMNO lebih menampakkan sifat keorganisasiannya. Sehingga akhir tahun 1983 di mukim Merlimau sahaja terdapat seramai 865 orang ahli berdaftar di dua cawangan iaitu Merlimau (563 orang) dan Merlimau Timur (302 orang).³³

Sudah menjadi lumrah, urusan politik kepartian adalah dipimpin oleh Wakil Rakyat selaku Ketua UMNO Cawangan Merlimau manakala bagi Cawangan UMNO Merlimau Timur dipimpin oleh seorang Penghulu Kanan³⁴ bagi kawasan Jasin. Tetapi oleh kerana pemimpin kedua ini banyak menumpukan masanya di bidang pentadbiran daerah maka segala persoalan politik tempatan ditumpukan kepada Wakil Rakyat. Beliau seorang yang lama berkecimpung dalam politik telah menjadi Ketua UMNO cawangan sejak tahun 1971 dan Ketua UMNO Bahagian Jasin. Sekarang ini beliau menjawat jawatan Timbalan Ketua UMNO

Bahagian Jasin dalam Mesyuarat Perwakilan UMNO Jasin sedikit masa lalu, bahkan jawatan ini pernah disandang pada penggal sebelumnya. Seorang bekas guru sekolah, beliau sangat berpengalaman dan berpengaruh serta merupakan key figure dalam politik kampung khususnya dan bagi kawasan ADUN Sg. Rambai amnya.

b. Ahli Jawatankuasa Parti dan Ahli JKK Kampung (JKKK).

Secara langsung berhubung dengan kehidupan berpolitik kampung, Sidang dan pemimpin kampung yang lain sering menghadirkan diri dalam mana-mana perjumpaan yang dianjurkan oleh UMNO cawangan. Dari kajian yang telah dijalankan tiga dari empat orang Sidang di mukim Merlimau ini juga adalah merupakan AJK cawangan UMNO selain dari bidang kuasa dan tugasnya sebagai ketua kampung.

Keanggotaan Jawatankuasa parti juga melambangkan struktur kepimpinan di peringkat JKKK kerana mereka dari Jawatankuasa parti yang sama menduduki JKKK dengan tujuan bagi memudahkan penyelarasan dan kelicinan kepimpinan tersebut. Dari pembahagian dua kawasan ADUN, Merlimau mempunyai dua Pengerusi JKKK yang berfungsi untuk meningkatkan lagi pembangunan di kawasan luar bandar. Seramai 14 orang yang menganggotai Jawatankuasa parti, 3 daripadanya adalah guru sekolah, 2 orang ahli perniagaan dan seorang bekas pegawai kerajaan dan yang lebihnya dilantik daripada mereka yang begitu taksub dengan parti.

Tegasnya dapat dilihat wujud satu pola kepimpinan di mana adanya hubungan di antara Wakil Rakyat dengan AJK Parti dan AJKK termasuk ketua kampung bagi mempengaruhi sokongan rakyat terhadap pucuk pimpinan atasan.

Hubungan organisasi sukarela yang berbentuk politik ini merupakan satu fenomena ad hoc (Lande C., 1965 : 12) dalam usaha mengekalkan struktur kepimpinan yang sedia ada.

C. Nota Bab :

1. Takrif Melayu menurut Perlembagaan fasal 160 ialah:
"... seseorang yang menganuti agama Islam, lazim bercakap bahasa Melayu, menurut adat istiadat Melayu dan lahir sebelum Hari Kemerdekaan, di Persekutuan atau di Singapura atau ibubapanya telah lahir di Persekutuan atau di Singapura, atau pada hari Kemerdekaan ia adalah berdomisil di Persekutuan atau di Singapura; atau ia adalah keturunan seseorang yang tersebut".
2. Skema sebagaimana yang dikemukakan oleh R. Redfield, Peasant Society and Culture, University of Chicago Press, Illinois, 1956.
3. Peri pentingnya menjaga kedaulatan pucuk pimpinan Melayu maka baru-baru ini satu pengubalan Undang-undang (Pindaan) 1984 telah diluluskan oleh Dewan Rakyat dan hakikat ini adalah semata-mata bertujuan mengukuhkan lagi kedaulatan dan kedudukan sistem raja berpelembagaan, melindungi hak dan kedudukan raja-raja Melayu serta menjamin kekuasaan pemimpin-pemimpin politik Melayu amnya. Keterangan lanjut lihat teks ucapan Y.A.B. Dr. Mahathir Mohammad semasa membentangkan rang Undang-Undang Perlembagaan (Pindaan) 1984 yang telah dibukukan oleh Jabatan Penerangan Malaysia.
4. Terdapat banyak kontravesi pendapat akan tarikh pembukaan Melaka. Ada yang berpendapat pada tahun 1411 dan setengahnya pula pada tahun 1253. Lihat Kertas Kerja Mohd. Yusof Ibrahim, "Melaka 1400-1511 : Beberapa Aspek Sejarah Kemasyarakatannya", di dalam Seminar Sejarah Melaka, 1976.
5. Istilah yang digunakan oleh S. Husin Ali dalam penulisannya bertajuk "Feudalisma dan Jiwa hamba" dalam Dewan Masyarakat, VI, 3 Mac, 1968.
6. Lihat konsep 'psychology feudalism' yang digunakan oleh Syed Hussein al-Attas, Modernization and Social Change, Agus & Roberston, Sdney, 1972, hal 100-110 dan juga lihat penulisan S. Husin Ali, "Feudalisma dan Jiwa hamba" S. Husin Ali, Ibid.

7. Lihat Palaniappan P., Pengubahsuaian Unsur Metos India di dalam Kesusasteraan Melayu Tradisional dengan merujuk kepada teks Sejarah Melayu dan Hikayat Hang Tuah, M.A (tesis), U.M. 1980.
8. Lihat Kertas Kerja Yusof Iskandar, "Undang-Undang Dalam Kerajaan Melaka 1400-1511", di dalam Seminar Sejarah Melaka, 1976.
9. Feudal merupakan satu institusi yang menjamin ketaatan dan perkhidmatan dari golongan bawahan terhadap golongan pemerintah. Dengan itu masyarakat yang dulunya bebas kini separuh bebas kerana ada ketua yang memerintah. Lihat F.L. Ganshot, Feudalism (terjemahan Philip Grienson), London, Longsman, Green & Co., hal XVI. Sistem feudal yang mengamalkan manorial system juga digambarkan dalam Sejarah Melayu dengan 'Kampung Bendahara'. Lihat Kasim Ahmad, Hikayat Hang Tuah, D.B.P., K.L., 1966, hal 18.
10. Masyarakat Asiatik ini diasaskan oleh komuniti kampung yang dipadukan dalam jalinan kekeluargaan dan diperintah oleh kerajaan kuku besi (despotic). Lihat Tom Bottomore, Political Sociology (terjemahan Hussain Mohamed), D.B.P., K.L., 1983, hal 64-67.
11. Peranan penghulu dan demang di tahun-tahun 30'an sering mendapat perhatian dan kritikan orang ramai kerana tiada usaha-usaha bagi memajukan rakyat. Lihat Mohd. Salleh, Keadaan Sosial Orang Melayu Sebelum Perang di Negeri Melaka, Latihan Ilmiah (B.A) Jab. Sejarah, U.M., 1972 dan Suara Benar 20 Sept. 1932.
12. T.Y.T yang pertama ialah Tun Leong Yew Koh dan Ketua Menterinya Dato' Kurnia Othman b. Talib.
13. Majlis Mesyuarat Negeri Melaka dianggotai oleh:-
 - a. Ketua Menteri.
 - b. Ahli Dewan Undangan Negeri.
 - c. 3 ahli Ex-Officio -
 - i. Setiausaha Kerajaan Negeri.
 - ii. Pegawai Kewangan Negeri.
 - iii. Penasihat Undang-Undang.
14. Bagi negeri Kelantan pentadbirannya agak berlainan dengan negeri-negeri lain, khasnya Melaka. Lihat perbandingannya seperti di bawah.

Kawasan	Pemimpin (Kelantan)	Pemimpin (Melaka)	Kawasan
Negeri	Menteri Besar	Ketua Menteri	Negeri
Jajahan	Pegawai Jajahan	Pegawai Daerah	Daerah
Daerah	Tok Penggawa	Penghulu	Mukim
Kampung	Penghulu	Sidang	Kampung

- Bagi negeri Kelantan kepimpinan penghulu tidak dimasukkan ke dalam yunit pentadbiran birokrasi negeri sebagaimana dengan institusi penghulu di Melaka. Untuk penerangan lanjut lihat Abd. Rashid b. Hj. Ahmad, Birokrasi Negeri Kelantan : Satu Kajian Perubahan dan Perkembangannya, (M.A. Tesis), J.P.M., U.M., 1969 dan Richard Downs, "A Kelantanese Villages of Malaya", dalam Julian Steward (eds.), Contemporary Change in Tradisional Societies, Vol. 11, Asian Rural Societies, Urban: University of Illinios Press, 1967, hal. 113.
15. Sebelum Perang Dunia, penghulu hanya ditugaskan oleh kerajaan negeri bagi mengutip cukai. Lihat Roger M., Political Involvement in Rural Malay Community, University Microfilm of California, Berkeley, 1968, hal. 80.
 16. Temubual dengan Setiausaha Jawatankuasa Masjid Merlimau Pasir Mohd. Diah b. Katab pada 11.5.84.
 17. Temubual dengan Hj. Othman b. Husin pada 2.4.84 dan Tuan Hj. Othman b. Abdullah pada 8.4.84.
 18. Buku Projek Kebajikan yang dikeluarkan pada Mei/Jun 1981 oleh Lembaga Perancangan Keluarga Negara yang diperolehi dari Pejabat Daerah Jasin.
 19. Angka diperolehi dari Pejabat Pertanian Merlimau. Negeri:- Minit
 20. Angka diperolehi dari Mr. J.R. Tree Pengurus Syarikat Sime Darby Merlimau di pejabatnya.
 21. Diperolehi dari Kertas Kerja oleh Timbalan Pengurus Persatuan Peladang Merlimau semasa Mesyuarat Agong Persatuan Peladang bagi tahun 1983, En. Yakcob Khamis.
 22. 23, 24, 25 - data-data ini diperolehi dari Pejabat Daerah Jasin dari Buku Khas Kajian Sosio-ekonomi Daerah Jasin 1980-1995 oleh Pegawai Pembangunan Daerah, En. Nawawi.
 26. Temubual dengan Penghulu Kawasan En. Ahmad b. Ibrahim pada 12.6.84.
 27. Surat tauliah bagi Sidang buat pertama kalinya diberikan semasa pendudukan Jepun di Tanah Melayu. Penganugerahan sijil semasa pendudukan Jepun ini dirasakan perlu olehnya bagi menyetarakan sistem pentadbiran kampung di seluruh Tanah Melayu. Bagi negeri Melaka surat tauliah ini ditandatangani oleh Ketua Menteri.
 28. 'Orang Empat' ini bertugas dan berperanan sebagai pembantu kepada Imam dalam satu hairaki iaitu Khatib selepas Imam berperanan membaca khutubah, diikuti oleh Bilal memanggil/melaungkan azan

dan qamat, Noja menjaga kebersihan dan keselamatan harta benda masjid begitu juga dengan Mungkim.

29. Keterangan ini diperolehi dari :- UMNO - Y.A.B. Dato' Hj. Ahmad b. Hj. Ithnin pada 20.6.84. Beliau juga ADUN Kawasan Sg. Rambai; PAS - Calon PAS (Negeri) dan bekas Ketua Ranting Merlimau 1968-1974 iaitu Sdr. Mohd. Yatim b. Wahab. Temubual dibuat pada 2.4.84 dan bagi PRSM temubual dengan Sdr. Omar b. Abdullah yang merupakan bekas calon PRSM bagi tahun 1969 bagi Parlimen dan Negeri. Temubual dibuat pada 20.4.84 di tempat kediamannya di Kg. Permatang Serai.
30. Maklumat ini diperolehi dari buku Daftar Pilihanraya 82/83 yang diberikan oleh Sidang Mohd. Diah b. Katab dengan kebenaran pihak Suruhanjaya Pilihanraya Negeri.
31. Temubual dengan Presiden MCA Cawangan Merlimau En. Chua Siap Seng pada 29.5.84.
32. Temubual dengan Presiden MIC Cawangan Merlimau pada 16.5.84 iaitu Sdr. G.E. Ayappan.
33. Maklumat diperolehi dari Pejabat UMNO Bahagian Jasin dari fail En. Dollah b. Atan (Setiausaha).
34. Usul melantik Penghulu Kanan bagi negeri Melaka dicadangkan pada tahun 1968. Sumber dari Fail Setiausaha Kerajaan Negeri:- Minit Mesyuarat pada 10.4.68, tapi tarikh ianya dikuatkuasakan tidak diperolehi.

Usur yang sering dikaitkan dengan kematangan dan berpengetahuan dapat menentukan kebolehan dan keupayaan seseorang individu itu memimpin. Secara idealnya faktor umur bukanlah salah satu faktor penentu untuk kepada tingkat keupayaan untuk bertindak dan berfikir bagi melaksanakan tugas dan peranan.

BAB 4

RESPONDEN DAN KEPIMPINAN

Bab ini akan menyentuh tentang latarbelakang responden (yang dipimpin) dan pemimpin serta cuba menghuraikan maklumat-maklumat yang diperolehi dari jawapan-jawapan soal selidik yang diajukan kepada golongan massa sebagai golongan yang menerima kepimpinan tersebut. Ia juga akan menyentuh beberapa aspek tanggapan umum, persepsi dan nilai golongan massa terhadap pemimpin dan juga segala jangkaan-jangkaan peranan yang diharapkan oleh mereka. Persekitaran kampung dapat menentukan kedudukan dan status sebagai pemimpin dengan mewujudkan beberapa ukuran yang luas termasuk tingkat umur, tingkat pelajaran, keterlibatan dalam politik, tempat asal, pengetahuan agama, pengalaman dan kebolehan atau salah satu kombinasi ciri-ciri ini.

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

4.1 Latarbelakang Pemimpin

i. Umur.

Berdasarkan jadual di atas boleh dikatakan ramai pemimpin di kawasan kajian ini adalah pada tahap umur 41 - 45 tahun dan 61 - 65 tahun. Umur yang sering dikaitkan dengan kematangan dan berpengalaman dapat menentukan kebolehan dan keupayaan seseorang individu yang masing-masing mewakili 2 orang tokoh pemimpin yang berpengaruh yang menentukan secara keseluruhan, iaitu seramai 8 orang pemimpin. itu memimpin. Secara idealnya faktor umur bukannya salah satu faktor 2 daripada mereka yang dalam lingkungan umur 41 - 45 tahun ialah Sidang penentu mutlak kepada tingkat keupayaan untuk bertindak dan berfikir (ketua kampung) dan pembantu kawasan mereka pada sela umur 61 - 65 ialah seorang bekas Sidang dan ketua pakat. Kehadiran seorang pemimpin belia yang baru saja mendapat pengesahan penubuhannya pada Mei 1984 (Balai Jaya Baru) merupakan tokoh paling muda berumur 37 tahun dan kes ini menunjukkan adanya kecenderungan di kalangan pemimpin muda yang bertekad lagi bersifat kreatif bagi membawa perubahan-perubahan dalam masyarakat perdesaan.

Satu kelompok pemimpin di peringkat umur antara 36 - 65 tahun.

*Termasuk tanggapan, nilai, jangkaan dan persepsi anggota masyarakat.

Jadual 2: Umur Pemimpin

Umur	Bilangan (Pemimpin)
30 - 35	0
36 - 40	1
41 - 45	2
46 - 50	1
51 - 55	1
56 - 60	1
61 - 65	2
Jumlah	8

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Berdasarkan jadual di atas boleh dikatakan ramai pemimpin di kawasan kajian ini adalah pada tahap umur 41 - 45 tahun dan 61 - 65 tahun yang masing-masing mempunyai 2 orang tokoh pemimpin yang berpengaruh yang membentuk separuh dari keseluruhannya, iaitu seramai 8 orang pemimpin.

2 daripada mereka yang dalam lingkungan umur 41 - 45 tahun ialah Sidang (ketua kampung) dan penghulu kawasan manakala pada sela umur 61 - 65 ialah seorang bekas Sidang dan ketua pakat. Kehadiran seorang pemimpin belia yang baru saja mendapat pengesahan penubuhannya pada Mei 1984 (Belia Jaya Baru) merupakan tokoh paling muda berumur 37 tahun dan kes ini menunjukkan adanya kecenderungan di kalangan pemimpin muda yang bertenaga lagi bersifat kreatif bagi membawa perubahan-perubahan dalam masyarakat perdesaan.

Satu pengelompokan pemimpin di peringkat umur antara 36 - 65 tahun,

dipenuhi dengan seorang Imam (46- 50 tahun), Wakil Rakyat dan seorang Sidang (56 - 60 tahun) menampakkan kesinambungan kepimpinan.

Untuk menjadi pemimpin seseorang itu harus menunjukkan kebolehan dan memberikan satu kepercayaan kepada rakyat semasa ia muda lagi supaya pada tahap umur 40'an akan terus dilantik atau dipilih menjadi pemimpin seperti kes Imam (hal 57). Penonjolan diri secara tiba-tiba untuk memimpin khasnya bagi mereka yang sudah tamat berkhidmat di bandar dan pulang ke kampung, tidak mendapat tempat di hati rakyat desa. Oleh yang demikian pada peringkat umur pesaraan atau sebelumnya hanya seorang sahaja pemimpin iaitu Wakil Rakyat (51 - 55 tahun) yang memang sudah lama berkecimpung dalam politik UMNO iaitu sejak tahun 1951 hingga sekarang masih menjadi political figure yang dihormati. Seorang bekas Sidang yang kini menjadi tukang andam serta seorang ketua pakat di Kg. Solok Telok yang banyak pengalaman sangat berpengaruh dalam memberikan kata putus dan nasihat kepada anak buah.

ii. Pendidikan

Kadar celik akal dan literasi banyak mempengaruhi kesedaran individu khasnya pemimpin terhadap gejala-gejala dalam kehidupan sosial seharian. Berdasarkan umur pemimpin-pemimpin yang sudah lewat usianya sudah pasti pendidikan yang diterimanya hanya dari aliran sekolah Melayu sahaja kerana dewasa itu pendidikan Inggeris terhad di bandar Melaka. 7 dari 8 orang pemimpin ini menerima pendidikan sedemikian walaupun seorang daripadanya (Wakil Rakyat) cuba mendapatkan pendidikan Inggeris secara persendirian.

walaupun Perbezaan dalam aliran persekolahan juga mempengaruhi pandangan, nilai, sikap dan cara atau pendekatan seseorang itu menghadapi dan menyelesaikan masalah. Dengan lain makna sosialisasi di alam persekolahan yang berbeza akan meninggalkan kesan terhadap sifat-sifat kepimpinan seseorang itu.

Jadual 3: Aliran Persekolahan Pemimpin

Aliran	Bilangan	%
Melayu	7	87.5
Inggeris	1	12.5
Jumlah	8	100.0

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual 3, hanya seorang tokoh pemimpin belia yang menerima pendidikan Melayu yang mendapat pendidikan yang lebih sempurna cuma 3 orang saja, 2 Inggeris sentiasa bersifat optimistik, tegas, tetap pendirian dan bersemangat dalam mengemukakan cadangan dan penyelesaian masalah. Kehadiran rendah dan kemudiannya melanjutkan pengajian ke Day Training College untuk menjadi guru sebelum meletakkan jawatan tersebut pada tahun 1969 untuk bertanding dalam Pilihanraya Umum bagi kawasan Parlimen Melaka Selatan.

iii. Taraf Pendidikan golongan tentera yang memimpin belia kampung adalah di antara merestinggi mana pencapaian akademik seseorang dapat menentukan kebijaksanaannya dalam membuat keputusan, tindakan dan saranan dengan jayanya. Berpandukan jadual 4 sebahagian besar (62.5%) daripada pemimpin hanya menerima/mencapai peringkat minima sekolah rendah aliran Melayu. Peringkat paling tinggi pada tahap ini hanya sampai ke darjah 6 sahaja,

walaupun tempoh persekolahan agak berbeza-beza mengikut kecerdikan seseorang tapi hitung panjang lama masa persekolahan ialah 5 - 8 tahun.

Jadual 4: Tahap Pencapaian Tertinggi Pernah Dicapai Oleh Pemimpin

Tahap Pendidikan	Bilangan	%
Sekolah Rendah	5	62.5
Menengah Bawah	2	25.0
Menengah Atas	0	0
Maktab Perguruan	1	12.5
Universiti	0	0
Jumlah	8	100.0

Jadual 5: Pekerjaan Pemimpin

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Mereka yang mendapat pendidikan yang lebih sempurna cuma 3 orang saja, 2 di peringkat menengah bawah dan seorang mendapat pendidikan dari sekolah rendah dan kemudiannya melanjutkan pengajian ke Day Training College untuk menjadi guru sebelum meletakkan jawatan tersebut pada tahun 1969 untuk bertanding dalam Pilihanraya Umum bagi kawasan Parlimen Melaka Selatan. Penghulu dan seorang pegawai tentera yang memimpin belia kampung adalah di antara mereka bertiga yang dapat membentuk satu sikap yang unik dan berbeza jika dibandingkan dengan 5 orang pemimpin pertama tadi khususnya dalam saranan-saranan baru menghadapi masalah. Pengalaman yang diperolehi dari pergaulan dengan orang atasan membenarkannya untuk menerapkan sifat-sifat kepimpinan terhadap masyarakat kampung.

Dari jodua Imam yang menerima pendidikan sekular hingga ke peringkat ap, darjah 3 sekolah rendah Melayu telah mendapat pendidikan ugama secara (at) sendirian dari tokoh ugama tempatan termasuk bapanya sendiri yang pernah menjadi Imam bagi masjid Jamek Merlimau dari tahun 1940'an - 1959 dan juga dari Madarasa Pasiriah di Kg. Merlimau Pasir di tahun-tahun 50'an i sebelum mengikuti kursus intensif di bidang berkenaan. yang dilantik oleh

Pesuruhjaya Perkhidmatan Awam dengan masing-masing menduduki struktur iv. Pekerjaan

kepinpinan kampung sebagai Sidang, Imam, ketua belia dan penjuhu.

Pekerjaan pemimpin boleh dikategorikan kepada dua jenis berdasarkan penumpuan masa yang diberikan bagi mendapatkan saraan hidup untuk menampung orang-orang di bawah tanggungan mereka. Kedua-dua jenis itu ialah bergaji tetap dan yang tidak bergaji tetap. selurukan melalui ketua-

ketua tadi yang ada hubungannya dengan pemimpin atasan.

Jadual 5: Pekerjaan Pemimpin

Menjawab dua jawatan pada satu masa biasanya bagi kakitangan

kerajaan telah mengahkkan bahawa pemimpin dalam kepimpinan

kampung. Kesulitan-kesulitan yang timbul adalah akibat dari ketiadaan/

ketidakhadiran pemimpin kampung di masa-masa yang memerlukan, akan

meninggalkan kesan terhadap keberkesanan kepimpinan tersebut.

meninggalkan kesan terhadap keberkesanan kepimpinan tersebut.

v. Penglibat Tidak Bergaji Tetap

Petani seseorang secara langsung atau tidak 12.5 am kegiatan

politik kepada Bekerja sendiri sahaja menurut 12.5 orang

myokong kepada Usahawan tetapi juga sebagai 12.5 mendapatkan

kedudukan sebagai pemimpin yang berpengaruh lagi berkuasa 100.0 asanya mereka

yang menyokong dan menganggotai parti pemerintah sahaja yang makhah mencapai

bajet teras Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik. kes kajian ini terdapat

sedikit kekecualiannya di mana Sidang yang berkuasa di Kg. Solok Telok dan

Dari jadual 5 seramai 5 orang dikelaskan dalam pekerjaan bergaji tetap, 4 darinya kakitangan kerajaan dan seorang pemimpin informal (ketua pakat) bekerja sebagai pegawai keselamatan di ladang Sime Darby yang menerima gaji dan alaun tahunan sementara 4 orang pemimpin berkenaan bekerja sebagai Pemaju Kemajuan Masyarakat (KEMAS), Pegawai Tadbir LAPIS, Pegawai Tentera dan seorang lagi sebagai ahli personel kerajaan yang dilantik oleh Pesuruhjaya Perkhidmatan Awam dengan masing-masing menduduki struktur kepimpinan kampung sebagai Sidang, Imam, ketua belia dan penghulu.

Empat orang pemimpin kampung yang berjawatan tetap (kerajaan) adalah dijangkakan perlu oleh penduduk kampung bagi memudahkan dan mempercepat lagi sebarang permohonan mereka yang disalurkan melalui ketua-ketua tadi yang ada hubungannya dengan pemimpin atasan.

Menjawab dua jawatan pada satu masa khasnya bagi kakitangan kerajaan telah meninggalkan beberapa permasalahan dalam kepimpinan kampung. Kesulitan-kesulitan yang timbul adalah akibat dari ketiadaan/ketakhadiran pemimpin kampung di masa-masa yang memerlukannya, akan meninggalkan kesan terhadap keberkesanan kepimpinan tersebut.

v. Penglibatan Dalam Politik

Penglibatan seseorang secara langsung atau tidak dalam kegiatan politik kepartian semasa bukan sahaja menunjukkan bahawa ia seorang penyokong kuat parti, tetapi juga sebagai batu loncatan untuk mendapatkan kedudukan sebagai pemimpin yang berpengaruh lagi berkuasa. Biasanya mereka yang menyokong dan menganggotai parti pemerintah sahaja yang mudah mencapai hajat tersebut. Sungguhpun demikian dalam kes kajian ini terdapat sedikit kekecualiannya di mana Sidang yang berkuasa di Kg. Solok Telok dan

Solok Pasir pada suatu masa dulu adalah 'orang kuat' parti PRSM sebelum dipilih menjadi ketua kampung ini pada 1968, hanya menjadi ahli resmi UMNO empat tahun kemudiannya di Cawangan Merlimau Timur walaupun pernah ditolak permohonannya bagi menjadi ahli berdaftar di Cawangan Merlimau sebagaimana biasa yang dilakukan oleh penduduk-penduduk di bawah jagaannya. Penglibatan pemimpin dalam kegiatan parti ini boleh dibahagikan kepada dua jenis iaitu secara langsung yang menduduki jawatankuasa parti yang seramai 4 orang manakala 3 orang pemimpin yang lain hanya menjadi ahli biasa sementara seorang lagi berkecuali. Cuma yang membezakan dua jenis katogori ini ialah jangka masa (lama/pendek) keterlibatan dalam politik.

Jadual 6: Jangkamasa Keterlibatan Dalam Kegiatan Politik Tempatan

Jangka masa (Tahun)	Bilangan	%
15 - 20	1	12.5
21 - 25	2	25.0
26 - 30	-	-
31 - 35	3	37.5
36 - 40	1	12.5
Berkecuali	1	12.5
Jumlah	8	100.0

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual di atas hanya seorang sahaja tokoh pemimpin yang menjangkau tempoh masa 36 - 40 tahun. Oleh itu tidak mustahil baginya menjadi Wakil

Rakyat bagi kawasan ADUN Sungai Rambai dan ketua UMNO Cawangan Merlimau hingga sekarang. 3 orang pemimpin yang dalam katogori sela umur 31 - 35 tahun ialah bekas Sidang, Sidang dan Imam yang baru sahaja dilantik pada April 1984 bagi menggantikan Imam yang telah tamat tempoh perkhidmatannya. Imam ini pernah menjadi ketua UMNO Cawangan Merlimau pada tahun 1967, dan sekarang ini masih aktif dalam politik kampung sebagai Pengerusi Tetap UMNO Cawangan tersebut, Pegawai Penerangan UMNO dan menjadi Setiausaha Biro Ugama UMNO Bahagian Jasin. Memandangkan pengalaman beliau sebagai bekas uztaz di sekolah rendah kerajaan dan Sekolah Ugama Rakyat dan lain-lain jawatan yang berkaitan dengan keugamaan yang pernah dijabatnya maka Jawatankuasa Masjid telah memutuskan beliau menjadi Imam baru.

2 orang pemimpin yang telah berkecimpung dalam arena politik selama 21 - 25 tahun adalah ketua pakat dan sidang (Air Tawar) yang juga menduduki Jawatankuasa UMNO Cawangan Merlimau Timor yang telah ditubuhkan pada tahun 1962. Seorang ahli baru dalam UMNO tempatan hanya berupaya menempatkan diri sebagai ketua belia di kampung Solok Telok sementara penghulu adalah seorang yang berkecuali.

vii. Cara Dilantik Menjadi Pemimpin Dan Faktor-

Oleh itu terdapat satu kolerasi di antara jenis kepimpinan dengan jangkamasa keterlibatan dalam politik tempatan, seolah-olah telah wujud satu ketetapan bahawa kepimpinan itu tidak efektif jika proses politik yang didominasi oleh individu-individu yang tidak mempunyai landasan politik dalam masyarakat. (R.W. Liddle, 1970 : 7)

vi. Tempat Asal Pemimpin

Tempat asal seseorang pemimpin dapat menentukan sejauh mana (significant) perubahan yang dirasakan dalam kajian ini adalah

penerimaan masyarakat terhadapnya lantas mempengaruhi pula keberkesanan kepimpinan. Orang kampung lebih suka menerima pimpinan dari pemimpin yang lahir di kalangan mereka sendiri. Ini bererti kepimpinan terdekat lebih mendapat tempat di hati rakyat. 6 daripada 8 orang pemimpin dalam kes kajian ini adalah anak watan kampung. Dua yang lain adalah 'orang luar' yang didatangkan untuk memimpin, satu dari arahan Pegawai Daerah sebagai penghulu yang berasal dari Jasin dan seorang lagi walaupun dianggap orang asing tetapi setelah menganuti agama Islam dan telah berkahwin dengan wanita Melayu tempatan serta pergaulan seharian kepimpinannya mula mendapat tempat sebagai ketua belia Jaya Baru di Kg. Solok Telok.

Secara idealnya kepimpinan terdekat dikatakan lebih committed berbanding dengan kepimpinan yang 'didatangkan' dari luar walaupun pemimpin tadi berasal dari jajahan yang sama iaitu Jasin (kes penghulu). Dengan ini terdapat satu pola kepimpinan the so-called committed leaders versus non-committed leaders. (Lihat bahagian 4.3 iv)

vii. Cara Dilantik Menjadi Pemimpin Dan Faktor-

Faktor Yang Mempengaruhinya

Dalam bab 3 telah dijelaskan sepintas lalu akan perubahan yang berlaku terhadap cara perlantikan beberapa pemimpin kampung antaranya Imam dan Sidang. Perubahan membawa dua makna, satu perubahan explicit dan keduanya implicit yang menyentuh perombakan atau pengekalan institusi daripada kuasa-kuasa/agen-agen perubahan yang sentiasa terdapat dalam masyarakat yang sedang mengalami proses modenisasi. Oleh kerana pentingnya (significant) perubahan yang dirasakan dalam kajian ini adalah

bersifat explicit yang melibatkan hak rakyat untuk menentukan pucuk pimpinan maka sekali imbas ia menafikan amalan demokrasi.

Sungguhpun demikian, perubahan-perubahan ini hanya bersifat restorative change, tetapi dari segi autoriti pimpinan berkenaan masih lagi dikekalkan. Begitu juga dalam kes penghulu yang pada satu masa dahulu dimonopoli oleh golongan Palembang hanya mengalami perubahan pada awal tahun 1968.¹ Perubahan yang drastik ini dikenali sebagai innovative change di mana perlantikannya berdasarkan legal-rational.

Cara pemilihan pemimpin yang bercorak subjektif serta lahir dari orientasi yang sempit akan melemahkan lagi keberkesanan kepimpinan. 5 dari 8 orang pemimpin kampung adalah ditentukan secara 'lantikan' sahaja oleh pihak atas yang kemudiannya menerapkan kuatkuasa yang ada terhadap yang dipimpin tanpa sebarang penentuan yang layak dibuat oleh rakyat sebagaimana yang dirasakan oleh 3 orang pemimpin yang ditentukan secara undian terbuka oleh rakyat. Selain daripada Wakil Rakyat, ketua-ketua kampung di Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir yang menjadi pemimpin kampung sewaktu kepimpinan Ketua Menteri Dato' Talib Karim adalah ditentukan secara undian. Undian Sidang biasanya diadakan di Bilik Bacaan atau Madrasah di Kg. Merlimau Pasir dan Kg. Solok Telok sebaik saja selepas salat Jumaat yang dihadiri oleh mereka yang layak mengundi. Kelemahan cara ini telah menafikan hak golongan minoriti (India dan Cina) dari sama-sama menentukan pucuk pimpinan. Perubahan kepada cara lantikan bagi Sidang pada dekad-dekad 80'an ini berkemungkinan bagi menjauhkan rasa tidak puas hati golongan tertentu yang kian meningkat keanggotaannya dalam kawasan kajian

ini dan merupakan satu jalan tengah bagi mengelakkan dari munculnya masyarakat yang berpuak-puak.

Dari mereka yang dipilih secara undian terdapat beberapa faktor yang menyumbangkan terpilihnya seseorang itu menjadi pemimpin. Dalam kes kajian ini status kekayaan tidak berperanan langsung kepada terlantiknya seseorang itu menjadi pemimpin kecuali Wakil Rakyat.

Dari jadual 7, jelas menunjukkan bahawa faktor peribadi yang baik memungkinkan seseorang itu terpilih menjadi Sidang atau penghulu dengan 22 orang responden memilihnya sebagai prioriti yang pertama, diikuti pula oleh pengalaman dan kebolehan, pemimpin itu berasal dari kampung itu sendiri dan seterusnya kepada keterlibatan seseorang itu dalam politik tempatan.

Jadual 7: Faktor-Faktor Yang Memungkinkan Seseorang Itu Terpilih Menjadi Sidang/Penghulu Dari Persepsi Golongan Massa. (Jika perlantikan itu dibuat secara undian terbuka).

Keutamaan	Bilangan Responden (Yang dipimpin)				
	Pilihan Pertama	Pilihan Kedua	Pilihan Ketiga	Pilihan Keempat	Pilihan Kelima
1. Peribadi yang baik	22	14	9	8	0
2. Kebolehan & Pengalaman	15	17	15	3	0
3. 'Orang kampung'	9	10	22	13	1
4. Ramai pengikut	6	8	2	23	21
5. Orang kuat parti	4	1	2	3	28

Dari Jadual 7, pemimpin yang berasal dari kampung (orang kampung) sering ditonjolkan dengan istilah committed leader hanya berjaya diletakkan tempat ketiga. Rasa keterlibatan pemimpin dalam sesuatu sistem sosial yang teramat sangat di satu pihak akan menerima kesan yang negatif. Oleh kerana seorang pemimpin itu berasal dari satu kampung sedangkan daerah kepimpinannya adalah melampaui batas-batas sempadan kampungnya sendiri maka akan timbul perasaan pilih kasih semasa menjalankan tugas. Dengan itu dalam banyak hal kemungkinan besar hanya kampung di mana pemimpin itu berasal akan mendapat perhatian yang lebih manakala kampung-kampung dalam mukim yang sama cuba disisihkan.

Imam dan kedua-dua Sidang dalam kes kajian ini bukan terdiri dari golongan kaya-raya tetapi terpilih menjadi pemimpin adalah berdasarkan kepada lima kriteria dari jadual 7. Sebagai bekas polis (Sidang di Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir), kakitangan KEMAS (Sidang di Kg. Air Tawar) dan ustaz, pemimpin-pemimpin kebudayaan ini dapat menggunakan pengalaman dan kebolehan bagi melengkapkan dirinya sebagai pemimpin. Sebagai orang tempatan mereka mudah dikenali oleh orang ramai lantas dapat mempengaruhi mereka. Walaupun kesemua pemimpin kebudayaan ini telah pun menganggotai pertubuhan politik tempatan secara langsung ataupun tidak, namun begitu rakyat masih lagi mengenepikan 'soal politik' sebagai angkuh sekunder mendorong seseorang itu terlantik menjadi pemimpin.

Bagi kepimpinan politik, Wakil Rakyat berjaya mempertahankan kuasa dan kedudukannya adalah kerana parti dan bukan atas pertimbangan politik lama. Melaka yang masih dapat bertahan di samping En. Abdul Ghafar sudah lama berada di kampung mahupun peribadi yang baik.

Jadual 8: Faktor-Faktor Yang Memungkinkan Seseorang Itu Berjaya Memenangi Pilihanraya Dari Persepsi Golongan Massa

Sebab/Faktor-Faktor Mengikut Keutamaan	Bilangan Responden	%
1. kerana parti	18	36
2. pengalaman dan kebolehan	12	24
3. kenal orang atas	10	20
4. wang dan kekayaan	5	10
5. peribadi yang baik	3	6
6. orang lama di kampung	1	2
7. ramai pengikut yang setia	1	2
Jumlah	50	100

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual 8, seramai 18 responden mempertanggungjawabkan 'sebab parti' yang memungkin beliau terpilih menjadi pemimpin rakyat. Lebih 13 tahun berkecimpung dalam politik negeri² sudah pasti banyak pengalaman dan kebolehan diperolehi bagi mengekal dan meluaskan kuasa, tambahan lagi beliau pernah menduduki Jawatankuasa Penentuan Calon Pilihanraya bagi Negeri Melaka, khasnya kawasan Jasin pada tahun 1969.³ Sebagai tokoh veteran politik yang kini juga merupakan seorang pemimpin ekonomi yang mengusahakan beberapa projek perumahan merupakan di antara beberapa 'pemimpin politik lama' Melaka yang masih dapat bertahan di samping En. Abdul Ghafar Baba yang rapat persahabatannya dengan tokoh ini.⁴ Hakikat ini juga

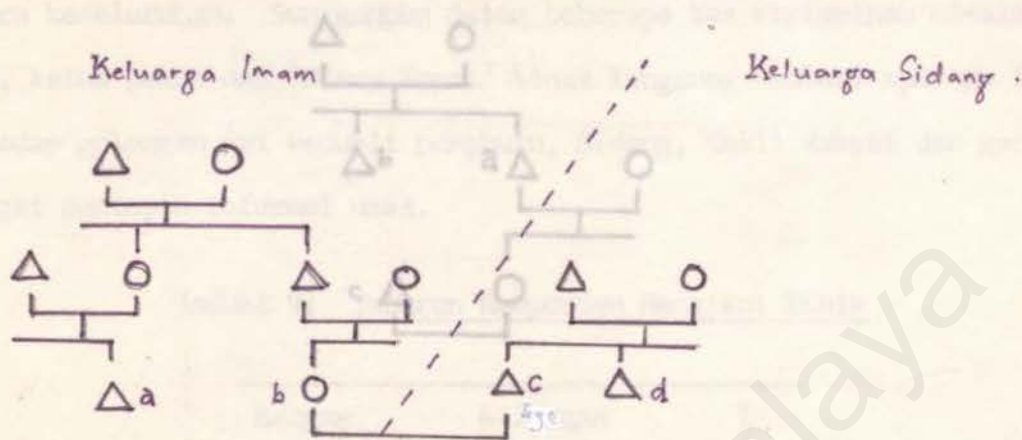
memungkinkan namanya mudah ditempatkan sebagai calon parti dalam pilihanraya. Kesimpulannya data-data yang diperolehi dari persepsi pengikut sebagai yang dipimpin yang berurutan bermula dari kerana parti (36%), pengalaman (24%), kenal dengan orang atas (20%) dan seterusnya kepada ramainya pengikut yang setia adalah di antara beberapa rumusan yang didapati dari responden merupakan manifestasi dari hakikat yang sebenarnya.

viii. Hubungan Persanakan Di Antara Pemimpin-Pemimpin

Hubungan antara pemimpin dapat dilihat dari dua sudut iaitu perhubungan melalui darah (consanguine relationship) dan perhubungan melalui perkahwinan (affinal relationship). Pola kepemimpinan masyarakat luar bandar mudah untuk dikenal pasti kerana terdapatnya satu gejala 'kait mengait' dalam pucuk pimpinan, maksudnya apabila seseorang itu terpilih menjadi pemimpin maka ada kecenderungan 'orang-orangnya' (saudara-mara pemimpin) diberi kepercayaan oleh anggota-anggota masyarakat bagi memimpin mereka di peringkat bawahan yang lain. Hal ini terbukti dalam kes kajian ini di mana 4 di antara 8 orang pemimpin ini mempunyai hubungan yang rapat antara satu sama lain.

Sidang yang berkuasa di Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir adalah adik kepada ketua pakat bagi kedua-dua kampung tersebut, manakala Imam yang memimpin qariahnya berpangkat ipar sepupu kepada Sidang ini. Perhubungan pertama ialah perhubungan darah dan kedua pula melalui perkahwinan. Lihat rajah di sebelah.

Rajah 1: Hubungan Kekeluargaan Di Antara Imam Dan Sidang



Catitan

- a = Wakil Rakyat (W.R)
- b = Ketua Pergerakan Pemuda UMNO (adik W.R)
- c = Naib Ketua Pergerakan Pemuda UMNO (menantu W.R)

Catitan

- a = Imam
- b = Sepupu Imam
- c = Sidang (ipar sepupu Imam)
- d = Ketua pakat (adik kepada Sidang)

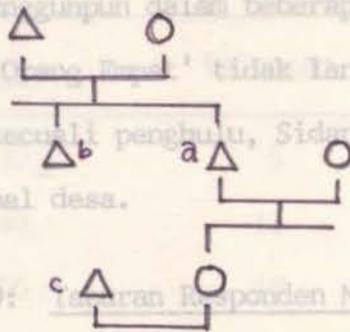
Sumber: Dari Kaji Selidik Yang Dijalankan.

Manakala Ketua Pergerakan Pemuda UMNO Cawangan Merlimau adalah adik kepada Wakil Rakyat yang kini bekerja di Serdang, Selangor. Sungguhpun beliau tidak memberi kepimpinan yang sebenarnya bagi Pergerakan Pemuda tetapi kekosongan ini digantikan pula oleh menantu Wakil Rakyat yang juga merupakan suami anak saudaranya sendiri sebagai Naib Ketua yang tinggal di Kg. Kilang Berapi (di luar dari kajian ini). Lihat rajah 2 di sebelah yang menerangkan perhubungan mereka.

3 : 1. Peringkatnya dipilih 6 orang Cina dan 2 orang India bertujuan untuk mendapatkan pendirian dan

Rajah 2: Hubungan Kekeluargaan Dalam Cawangan UMNO Merlimau

secara keseluruhan. Sungguhpun dalam beberapa kes kepimpinan misalnya Imam, ketua pakat dan 'Cawang Pemuda' tidak langsung memberi apa-apa faedah terhadap golongan ini kecuali penghulu, Sidang, Wakil Rakyat dan guru sebagai pemimpin informal desa.



Jadual 9: Taburan Responden Mengikut Etnik

Bangsa	Bilangan	%
Melayu	42	84
Cina	6	12
India	2	4

Catitan

- a = Wakil Rakyat (W.R)
- b = Ketua Pergerakan Pemuda UMNO (adik W.R)
- c = Naib Ketua Pergerakan Pemuda UMNO (menantu W.R)

Sumber: Dari Kaji Selidik Yang Dijalankan.

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Tegasnya perhubungan yang wujud di kalangan pemimpin-pemimpin ini memudahkan perundingan dijalankan bagi mengambil atau menentukan keputusan yang bersabit dengan masalah kemasyarakatan.

Berkaitan dengan masalah ini, 50 responden secara random stratified

yang kesemuanya lelaki. Ini dilakukan kerana golongan ini lebih peka

terhadap masalah kemasyarakatan yang bersabit dengan keadaan kampung secara

relatif. i. Bangsa.

Sebagai sebuah kawasan yang berpenduduk majmuk terdapat tiga

pemimpin jenis etnik responden yang ditemuduga iaitu Melayu, Cina dan India.

Jadual 9 cuba mewakili keadaan taburan penduduk kampung secara (nuclear).

realistik yang mungkin dengan pecahan nisbah responden Melayu kepada

Cina kepada India iaitu 21 : 3 : 1. Peringkat penting dipilih 6 orang

Cina dan 2 orang India bertujuan untuk mendapatkan pendirian dan

pandangan mereka yang mewakili golongan minoriti terhadap kepimpinan secara keseluruhan. Sungguhpun dalam beberapa kes kepimpinan misalnya Imam, ketua pakat dan 'Orang Empat' tidak langsung memberi apa-apa faedah terhadap golongan ini kecuali penghulu, Sidang, Wakil Rakyat dan guru sebagai pemimpin informal desa.

Jadual 9: Taburan Responden Mengikut Etnik

Bangsa	Bilangan	%
Melayu	42	84
Cina	6	12
India	2	4

Sumber: Data-Data Dari Soal-Selidik

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

ii. Umur.

Pengkaji telah memilih 50 responden secara random stratified yang kesemuanya lelaki. Ini dilakukan kerana golongan ini lebih peka terhadap persoalan semasa khasnya bersabit dengan keadaan kampung secara relatif dibandingkan dengan kaum perempuan. Oleh kerana tujuan kajian ini cuba mendapatkan pemikiran dan tanggapan umum rakyat terhadap pucuk pimpinan, maka wajar soal selidik itu diajukan kepada mereka yang sudah apabila persoalan dikemukakan. Ini mungkin disebabkan: bagi belia asyik keluar masuk kampung mencari rezeki serta ghairah dengan dunia keremajaan manakala golongan tua walaupun tidak semua, mula mematuhi semangatnya untuk berpolitik tambahan lagi turun naik seseorang pemimpin itu tidak pun membawa untung rugi kepadanya.

Jadual 10: Umur Responden

Umur (Tahun)	Bilangan	%
21 - 30	5	10
31 - 40	11	22
41 - 50	18	36
51 - 60	11	22
61 - 70	4	8
71 keatas	1	2
Jumlah	50	100

Sumber: Data-Data Dari Soal-Selidik.

Dari jadual di atas dapat dilihat bahawa kebanyakan responden yang ditemuduga adalah di antara umur 31 hingga 60 tahun, khasnya mereka yang dalam sela umur 41 - 50 tahun mewakili sebanyak 36% daripada keseluruhan yang ditemuduga. Kemudian diikuti pula dengan sela umur 31 - 40 dan 51 - 60 yang masing-masing menyumbangkan 22% yang dianggap telah matang dan dapat memberikan pandangan yang jitu tanpa sebarang bias, berbeza jika dibandingkan dengan 5 (10%) golongan belia dan golongan tua yang berumur 61 tahun keatas yang seolah-olah melarikan diri dari realiti apabila persoalan dikemukakan. Ini mungkin disebabkan; bagi belia asyik keluar masuk kampung mencari rezeki serta ghairah dengan dunia keremajaan manakala golongan tua walaupun tidak semua, mula menurun semangatnya untuk berpolitik tambahan lagi turun naik seseorang pemimpin itu tidak pun membawa untung rugi kepadanya.

iii. Tingkat Pendidikan **Jadual 10: Umur Responden**

Dari segi pelajaran lebih dari separuh (58%) responden telah

Umur (Tahun)	Bilangan	%
21 - 30	5	10
31 - 40	11	22
41 - 50	18	36
51 - 60	11	22
61 - 70	4	8
71 keatas	1	2
Jumlah	50	100

Melayu

Inggeris

Cina

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual di atas dapat dilihat bahawa kebanyakan responden yang ditemuduga adalah di antara umur 31 hingga 60 tahun, khasnya mereka yang dalam sela umur 41 - 50 tahun mewakili sebanyak 36% daripada keseluruhan yang ditemuduga. Kemudian diikuti pula dengan sela umur 31 - 40 dan 51 - 60 yang masing-masing menyumbangkan 22% yang dianggap telah matang dan dapat memberikan pandangan yang jitu tanpa sebarang bias, berbeza jika dibandingkan dengan 5 (10%) golongan belia dan golongan tua sama, misalnya terwujud kepimpinan itu sendiri. Di pihak yang lain ia yang berumur 61 tahun keatas yang seolah-olah melarikan diri dari realiti sebagai pass port untuk mendapatkan pekerjaan dan seterusnya mempengaruhi apabila persoalan dikemukakan. Ini mungkin disebabkan; bagi belia asyik luasnya pengalaman dan pengetahuan tentang kesedaran terhadap persoalan-keluar masuk kampung mencari rezeki serta ghairah dengan dunia keremajaan persoalan semasa. Dengan itu pelajaran bukan sahaja merupakan saluran manakala golongan tua walaupun tidak semua, mula menurun semangatnya untuk berpolitik tambahan lagi turun naik seseorang pemimpin itu tidak pun membawa untung rugi kepadanya.

iii. Tingkat Pendidikan

Dari segi pelajaran lebih dari separuh (58%) responden telah

iv. Pekerjaan Responden

menerima pendidikan rendah sekolah Melayu hingga ke darjah enam, sekolah menengah 13 orang (3 aliran Melayu dan 9 orang dari aliran Inggeris) Melayu maka jenis pekerjaan yang banyak diceburi oleh responden ialah yang lihat jadual 11.

banyak menggunakan tenaga fizikal. Di antara pekerjaan jenis ini ialah

Jadual 11: Pencapaian Akademik Yang Tertinggi Dicapai Oleh Responden

Jenis Sekolah Aliran	Tahap			
	Rendah	Menengah Bawah	Menengah Atas	Universiti
Melayu	29	4	3	-
Inggeris	-	9	-	1
Cina	3	-	-	-
India	1	-	-	-

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Pencapaian akademik yang berbeza-beza oleh responden memberikan penafsiran dan tanggapan yang berbeza terhadap satu gejala sosial yang sama, misalnya terhadap kepimpinan itu sendiri. Di pihak yang lain ia sebagai pass port untuk mendapatkan pekerjaan dan seterusnya mempengaruhi luasnya pengalaman dan pengetahuan tentang kesedaran terhadap persoalan-persoalan semasa. Dengan itu pelajaran bukan sahaja merupakan saluran bagi mobilisasi sosial secara mene gak tetapi juga memungkinkan seseorang itu mampu menilai semula bentuk-bentuk kepimpinan yang diterima olehnya

sebagai pengikut.

iv. Pekerjaan Responden

Oleh kerana hanya mendapat didikan peringkat rendah sekolah Melayu maka jenis pekerjaan yang banyak diceburi oleh responden ialah yang banyak menggunakan tenaga fizikal. Di antara pekerjaan jenis ini ialah peneroka (4 orang), petani seramai 15 orang (30%), perjawatan rendah 6 orang termasuk buruh kasar, drebar serta tukang sapu/kebun manakala baki-nya yang menerima didikan hingga ketahap menengah aliran Melayu atau Inggeris berjaya menjawat jawatan guru (9 orang) dan kerani seramai 5 orang.

1. Persepsi Rakyat Terhadap Kepentingan Badan Sukarela.

Jadual 12: Pekerjaan Responden

Dalam bab 3 telah pun dijelaskan beberapa jenis kepimpinan

Pekerjaan	Bilangan	%
Petani	15	30
Peniaga	9	18
Guru	9	18
Kerani	5	10
Berjawatan Rendah	6	12
Peneroka	4	8
Pesara	2	4
Jumlah	50	100

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Alam pekerjaan yang berbeza dapat mempengaruhi sejauh mana

pemikiran dan pendedahan pengetahuan setiap orang responden dengan keadaan luar dari kampungnya sendiri. Hal ini memungkinkan seseorang itu menilai kedudukan kepimpinan di kampungnya dari segi tanggapan dan lain-lain jangkaan peranan yang diharapkan terhadap pucuk pimpinan. Begitu juga persoalan bagaimana, di mana dan apa pemimpin harus lakukan dan akan lakukan memberikan beberapa feed-back yang berlainan berdasarkan kepentingan-kepentingan kerja yang sedang disandangnya sekarang, misalnya jawapan adalah berlainan di antara seorang guru atau kerani dengan seorang petani dalam soalan yang sama.

4.3 Tanggapan Umum Responden (Yang dipimpin) Terhadap Kepimpinan

i. Persepsi Rakyat Terhadap Kepentingan Badan Sukarela.

Dalam bab 3 telah pun dijelaskan beberapa jenis kepimpinan di Merlimau. Sedang negara mengalami proses pemodenan politik di peringkat makro, perkara yang sama juga dapat dirasakan pada kepimpinan perdesaan. Selain dari Imam, Sidang, penghulu dan Wakil Rakyat yang dikenali sebagai kepimpinan individu terdapat pula satu bentuk kepimpinan yang mengambil bentuk badan sukarela seperti JKKK, Persatuan Belia, Persatuan Peladang, Persatuan Pekebun Kecil, Khairat Kematian, Persatuan Ibubapa dan Pakatan Pinggan Mangkok yang berupa badan sosial kebajikan. Bentuk kepimpinan kedua ini memerlukan koordinasi sesama mereka yang memimpin supaya mencapai matlamat jangkaan oleh pemimpin itu sendiri dan juga yang dipimpin.

Bagi ketujuh-tujuh badan sukarela di kampung ini, Sidang adalah di antara beberapa orang yang menganggotai barisan jawatan-

kuasa yang penting. Sebagai 'orang kuat' kampung, keanggotaannya dianggap penting bagi mendapatkan kepercayaan ramai agar pertubuhan tersebut dapat bergerak dan berfungsi. Sungguhpun demikian keahlian di dalam badan-badan ini bergantung kepada jangkaan sumbangan dan keuntungan jika seseorang itu menjadi ahli. Dari jadual 13, keutamaan yang diberikan oleh responden (ahli) ialah pada organisasi/pertubuhan Pinggan Mangkok yang diketuai sendiri oleh ketua kampung dan ketua pakat dengan pilihan pertama seramai 21 orang, diikuti pula oleh badan sukarela Khairat Kematian di mana sekali lagi Sidang menjadi ketua pungutan (di kedua-dua Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir) dengan keutamaan kedua (22 orang) dan seterusnya Persatuan Peladang/Pekebun Kecil menduduki tempat ketiga, seramai 18 orang. Persatuan ini dianggap penting bagi 15 orang petani dan 2 orang peneroka yang ditemubual. Ini disebabkan golongan ini sentiasa berdamping rapat dengan pegawai pertanian Merlimau dan juga ahli jawatan-kuasanya, biasanya Sidang untuk mendapatkan bantuan dan khidmat nasihat bagi menjayakan tanaman mereka.

Pentingnya Pakatan Pinggan Mangkok yang dipimpin oleh Sidang dan ketua pakat bagi kes Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir kerana ia dapat menolong orang kampung di masa kenduri dan majlis perkahwinan. Kelengkapan ini dianggap public facility dan dengan itu wujud sosial obligation bagi menjaga dan menggunakan dengan cermat. Khairat Kematian⁵ sebagai satu badan kebajikan menjadi pilihan kedua terpenting oleh orang kampung (22 orang) bagi membantu keluarga yang mendapat kecelakaan itu yang melambangkan sifat permuafakatan orang kampung. Persatuan Belia hanya menduduki tempat yang kelima. Ini disebabkan pertubuhan ini hanya

mementingkan golongan muda/i sahaja dan kurang melibatkan kerja-kerja kebajikan yang lain. Tambahan lagi kehadiran Persatuan Belia Jaya Baru di Kg. Solok Telok dengan pemimpin barunya seorang 'saudara baru' yang berasal dari luar kampung ini dan cuba mempengaruhi pemuda/i kampung tersebut bagi mengambil alih penguasaan Pakatan Pinggan Mangkok dari tangan ketua pakat dan Sidang. Cadangannya ini menyebabkan perselisihan di antara golongan muda dan golongan tua di kampung ini. Tambahan lagi dengan ketiadaannya kerana berkhidmat di Johor menjadikan kepimpinan Persatuan Belia hilang kemudinya.

Jadual 13: Persepsi Orang Kampung Terhadap Kepentingan Organisasi Sukarela di Kampung

Jenis Pertubuhan	Bilangan Responden Yang Memilih				
	Pilihan Pertama	Pilihan Kedua	Pilihan Ketiga	Pilihan Keempat	Pilihan Kelima
1. Pakatan Pinggan Mangkok	21	14	9	5	5
2. Khairat Kematian	15	22	12	9	9
3. Persatuan Peladang & Pekebun Kecil	9	6	18	14	8
4. J/K Kemajuan Kampung	4	5	8	17	9
5. Persatuan Belia	1	3	3	5	19

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

ii. Pemimpin Kampung Yang Dominan Dari Persepsi Rakyat.

Beberapa soal selidik yang diajukan kepada responden serta lain-lain aktiviti dan perhubungan harian yang dipertontonkan, seramai 39 orang (78%) memilih Sidang sebagai pemimpin kampung yang utama. Cuma seramai 4 orang (8%) yang memilih kedua-dua Imam dan Sidang sebagai pemimpin kampung sedangkan hanya 3 orang yang memilih Imam sebagai pemimpin yang utama. (Lihat jadual 14)

Pada pendapat pengkaji penilaian dan tanggapan umum yang dipimpin terhadap tokoh pemimpin kampung mereka adalah bebas dari bias dan lain-lain nilai sentimen.

Jadual 14: Pemimpin Kampung Dan Hubungannya Dengan Responden

Individu	Bilangan	Hubungan dengan pemimpin
Sidang	39	anakbuah 29 darah 7 kahwin 3
Sidang & Imam	4	anakbuah 3 darah 1 kahwin -
Imam	3	anakbuah 2 darah 1 kahwin -
Wakil Rakyat	2	anakbuah - darah 1 kahwin 1
Penghulu	2	anakbuah 2

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual 14, hanya 10 orang sahaja yang mempunyai hubungan dengan pemimpin (3 orang melalui hubungan perkahwinan dan 7 orang melalui hubungan darah). Jika diandaikan pemilihan Sidang sebagai ketua kampung oleh 10 orang ini didasarkan kepada sentimen keluarga, tetapi dari data masih menunjukkan 29 (39 tolak 10 orang) iaitu kira-kira 58% yang hanya sebagai anak buah memilih Sidang sebagai pemimpin mereka yang dominan.

Hakikat ini diperkukuhkan lagi bilamana 9 dari 10 orang responden yang mempunyai hubungan darah sebagai pangkat sepupu seramai 8 orang dan hubungan affinal seorang dengan Wakil Rakyat tidak pula menganggap beliau sebagai pemimpin kampung. Begitu juga dengan Sidang terdapat seorang yang bersaudara dengannya tidak dapat menerimanya sebagai ketua di peringkat kampung kerana telah memilih abang kandungnya sendiri iaitu Imam, sebagai orang yang berkebolehan mengetuai kampung tersebut.

Jika dibandingkan jadual 14 dan 15, ada sedikit perkaitannya dari segi kepentingan kepimpinan, kecuali bagi guru dan pegawai kerajaan. Sebagai seorang ketua dalam sebuah kampung, Sidang dianggap orang yang dihormati dan berpengaruh, di mana 25 orang (50%) yang memilihnya sebagai pilihan pertama (Lihat jadual 15). Pengaruh Sidang dan penghulu tidak terletak kepada kekayaan, tapi berdasarkan kepada kebolehan dan cara menjalankan pentadbiran kampung dan lain-lain kebolehan dalam menguruskan kerenah-kerenah anak buah. Pengaruh pemimpin-pemimpin kebudayaan ini meluas dan diffuse sifatnya dan mempunyai pengaruh politik jika mereka menduduki jawatankuasa UMNO cawangan.

dalam politik
Jadual 15: Pemimpin-Pemimpin Yang Berpengaruh
(Berdasarkan Keutamaan Responden)
dan diterima sebagai orang yang berpengaruh. Mereka adalah pertimbangan

Jenis Mengikut Keutamaan	Bilangan Responden Yang Memilih				
	Pilihan Pertama	Pilihan Kedua	Pilihan Ketiga	Pilihan Keempat	Pilihan Kelima
Sidang	25	19	11	6	1
Wakil Rakyat	13	16	9	3	3
Imam	7	6	16	10	6
Guru	3	5	5	15	10
Penghulu	1	1	4	8	17
J/kuasa Pertubuhan Sukarela	1	3	4	5	12

ii) Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik. Jantikan Pemimpin.

Oleh kerana kajian ini melihat perkembangan semasa yang dialami Berbeza dengan Wakil Rakyat yang hanya berpengaruh di bidang politik sebagai pemutus dasar dan menentukan perlaksanaan dasar itu hanya menduduki tempat kedua dengan 16 orang memilihnya iaitu sebanyak 32% sahaja. Pengaruh Imam mengatasi penghulu walaupun kepimpinan kedua itu lebih jelas kedudukannya tetapi Imam yang berasal dari Kg. Solok Telok merupakan seorang yang aktif dalam pergerakan politik, sosial, ugama dan bekas ustaz telah meninggikan status kehormatannya daripada penghulu (tempat ke 4 dengan 8 orang responden) yang didatangkan dari luar. Guru sebagai pemimpin informal yang 'terselindung' di sebalik kemunculan pemimpin-pemimpin badan sukarela di kampung-kampung hanya muncul sekali sekala dalam kegiatan sosial kampung tapi tidak, jika ia seorang yang aktif

dalam politik bahkan di kalangan guru yang terlibat dalam politik dianggap dan diterima sebagai orang yang berpengaruh. Meskipun demikian pertimbangan rakyat masih kuat. Hanya guru-guru yang dapat memenuhi kepentingan dan nilai orang kampung sahaja yang dapat meluaskan pengaruhnya terhadap village sphere secara keseluruhan (Swift, 1965). Golongan ini yang dianggap agen perubahan sosial yang banyak menerima pengaruh luar dijangka-kan mampu bertindak dan membawa sedikit perubahan baik dari segi sikap, nilai mahupun pemikiran terhadap orang kampung.

Kedudukan penghulu di tahap ke 5 adalah disebabkan oleh faktor luaran, sebagai orang asing di mata rakyat ia sukar lagi lambat diterima kepimpinannya meskipun kadangkala peribadinya lebih baik dari pemimpin kampung yang sedia ada.

iii. Persepsi Rakyat Terhadap Cara Perlantikan Pemimpin.

Oleh kerana kajian ini melihat perkembangan semasa yang dialami oleh kepimpinan Melayu, tidak boleh tidak perubahan-perubahan yang berlaku secara evolusi ataupun secara revolusi yang melibatkan penentuan kepimpinan itu sendiri sering mendapat perhatian umum. Dalam hal ini perubahan dalam penentuan pucuk pimpinan, Imam, Sidang dan Jawatankuasa Masjid dan surau yang berlaku sejak dua tahun kebelakangan ini telah banyak menimbulkan persoalan dan rasa tidak senang hati di kalangan yang menerima pimpinan. Terdapat banyak pendapat yang berbeza-beza melihat akan hal ini, terutama dari golongan inteligensia, guru, peniaga, petani, dari kalangan Melayu, Cina dan India (bangsa) kerana masing-masing mempunyai alasan yang rasional.

Jadual 16: Kehendak Rakyat Terhadap Cara Penentuan Pemimpin Dibuat

Cara	Bilangan	%
Undian	40	80
Lantikan	7	14
Tidak kira	3	6
Jumlah	50	100

Sumber; Data-Data Dari Soal Selidik.

Sungguhpun demikian berdasarkan jadual di atas hampir 80% dari rakyat yang ditemui masih lagi ingin mempertahankan haknya bagi menentukan siapa yang layak memimpin mereka. Golongan ini terdiri dari guru, petani, kerani dan buruh kasar. Rationale mereka ialah ia dapat menilai buruk baik, kemampuan individu sebagai bakal pemimpin serta berbagai-bagai latar-belakang calon tersebut sebelum mengiktirafnya sebagai pemimpin yang sah. Sebanyak 14% yang memilih secara perlantikan sahaja terdiri dari 2 orang peniaga, tiga orang (Melayu) dan bakinya berbangsa asing. Ini disebabkan pemilihan cara ini sangat mudah, tidak menggugat kedudukan peribadi si pemilih. Sekalipun undian sulit dijalankan tetapi lambat laun calon yang dipilih akan diketahui oleh pemimpin yang menang. Jika secara kebetulan pemimpin yang dipilih itu menang dalam pilihanraya, maka mereka juga akan mendapat faedah-faedah sampingan tetapi jika sebaliknya berlaku kemungkinan besar sokongan dari pemimpin tersebut gagal diperolehi sama ada untuk mendapat perlesenan perniagaan atau lain-lain bentuk pertolongan. Cuma dua orang kampung, satu dari Kg. Air Tawar pemilihan secara lantikan

sahaja dianggap baik kemungkinan dibuat atas dasar hubungan darah (pangkat bapa saudara kepada Sidang), manakala seorang lagi bagi mengelakkan dari kemungkinan berlakunya perpecahan dan ujudnya masyarakat yang berpuak-puak jika pengundian terbuka dijalankan. Golongan yang 'tidak kira' apa pun bentuk cara perlantikan dibuat ialah mereka dari golongan minoriti yang sama-sama tidak mendapat apa-apa kesan terhadap pemilihan yang dibuat.

iv. Persepsi Rakyat Terhadap Keberkesanan Pemimpin.

Berkesan atau tidaknya pimpinan seseorang pemimpin itu bertitik tolak kepada sejauh mana keterlibatan pemimpin dalam hubungannya dengan penyelesaian masalah yang ujud secara semulajadi atau ditimbulkan oleh anak buah semasa menjalani kehidupan seharian. Hal ini dihubungkan pula dengan pimpinan terdekat yang biasanya committed seperti dalam kes Imam dan Sidang berbanding dengan penghulu.

Dalam hubungan ini Sidang dan Imam lebih memahami segala selok belok anak buahnya terutama sekali dalam pengambilan kuasa tanah, kadangkala Sidang dapat menentukan secara rambang waris yang layak menuntut pusaka si mati dan Imam dapat menyusur galur wali terdekat yang boleh menjadi saksi dalam upacara/akad nikah.⁶ Sementara itu kepimpinan penghulu yang didatangkan dari luar sukar untuk diketemui oleh anak buah menyebabkan orang kampung lebih suka merujuk kepada Sidang yang mudah diajak berunding dan mendapatkan cara-cara bagaimana hendak menyelesaikan satu-satu masalah yang melibatkan satu keluarga yang besar, misalnya soal pembahagian hakmilik tanah pesaka, manakala hal-hal yang melibatkan keugamaan dan adat istiadat Imam menjadi tumpuan. Hanya setelah gagalnya Sidang dan Imam menyelesaikan satu-satu masalah anak buah barulah dihadap-

kan kepada penghulu sebagai penasihat yang muktamat. Ini menggambarkan adanya order of merit dalam pentadbiran kampung. Tetapi bagi rakyat yang hanya menerima pimpinan, penilaian terhadap kejayaan pemimpin ditanggap sekali gus sehingga timbulnya beberapa kesimpulan umum terhadap keberkesanan pemimpin yang digambarkan dalam jadual di bawah.

Kesimpulan

Jadual 17: Persepsi Rakyat Terhadap Keberkesanan Kepimpinan

Pemimpin	Kategori Keberkesanan Kepimpinan				
	Memuaskan	Sederhana	Tidak begitu memuaskan	Tidak memuaskan langsung	Tidak tahu
Sidang	43	5	2	-	-
Wakil Rakyat	13	16	11	7	3
Penghulu	5	2	8	9	26

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Dari jadual 17, jelas rakyat berpuas hati dengan kepimpinan Sidang dengan 43 orang meletakkannya ke satu sudut yang jauh berbeza jika dibandingkan dengan penghulu sehinggakan 26 orang tidak tahu akan kedudukan penghulu dalam kontek kepimpinan desa. Ini disebabkan kerana mereka jarang sekali berhubung dengan pemimpin ini jika berhadapan dengan masalah. Bagi kepimpinan Imam dan Persatuan Belia penilaian tidak dapat dibuat kerana baru saja memegang jawatan tersebut.

Dari fakta di atas boleh dibuat satu pepegangan induktif bahawa keberkesanan kepimpinan adalah bergantung kepada perhubungan persemukaan

di antara pemimpin dengan yang dipimpin. Tambahan lagi dari soal selidik yang dibuat seramai 43 orang responden (86%) mengatakan kepimpinan 'orang dalam' iaitu pemimpin yang lahir dari kampung asalnya lebih berjaya dalam memimpin anak buah mereka, khasnya bagi kedua-dua pemimpin kebudayaan iaitu Imam dan Sidang dan kalau boleh penghulu.

Kesimpulan

Dari jawapan yang diberikan oleh pengikut sebagai yang dipimpin, memperlihatkan mereka adalah berpegang kuat pada prinsip interaction expectation atau interaksi jangkaan (Hemphill: 1954) terhadap pemimpin itu sendiri yang ujud dari perhubungan yang rapat di antara kedua pihak yang boleh dilihat dari tiga aspek penting - tindakan interaksi dan sentimen yang saling melengkapi.

Kepimpinan terdekat yang dianggap 'orang kita'⁷ mudah mewujudkan interaksi antara dua pihak tadi sehingga berjaya melahirkan sentimen atau perasaan saling percaya mempercayai di antara mereka lantas dapat bertindak bersama-sama dan bekerjasama mencapai ke arah satu matlamat yang dituju. Hal seperti ini tidak ujud ke atas penghulu yang dianggap 'orang luar' atau 'orang kerajaan'. Begitu juga dengan kepimpinan politik, Wakil Rakyat yang luas kawasan jaganya gagal untuk mengadakan interaksi sosial yang personel, di sebaliknya bersifat superficial dan segmental terhadap orang-orang tertentu sahaja.

Dengan ini terbukti bahawa kepimpinan yang melibatkan penggunaan kuasa, pengaruh dan perluasan pengaruh seharusnya berada di dalam satu

hubungan yang secara langsung (direct), hubungan persemukaan di antara pemimpin dan pengikut; sebagai suatu personel social control. (Allport: 1924)⁸

PIMPINAN DAN KEPIMPINAN

Bab ini akan menjelaskan beberapa aspek tentang kepimpinan dalam kes kajian. Di antaranya termasuklah peranan pemimpin-pemimpin sama ada yang bersifat diffused role ataupun yang bersifat khusus. Dari peranan dan tugas yang dimainkan akan menimbulkan pula penumpuan kepimpinan atau kepimpinan bertindan yang merupakan ciri penting dalam kepimpinan masyarakat luar bandar. Kepimpinan yang melibatkan kegunaan dan penyebaran kuasa mewujudkan pula gejala persaingan hingga membawa kepada konflik di antara

Ch Nota Bab 1

1. Dari Fail Sulit Pejabat Penghulu (Pejabat Daerah Jasin).
2. 1969 - 1974 - Ahli Parlimen Melaka Selatan.
1974 - 1978 - Ahli Parlimen Jasin.
1978 - 1982 - Senator.
1982 - ? - Ahli Dewan Undangan Negeri Kawasan Sg. Rambai.
- 3 & Tugas dan Peranan Pemimpin
4. Perbualan dengan Wakil Rakyat, Dato' Hj. Ahmad b. Hj. Ithnin pada 20.6.84 dan keterangan oleh Pegawai Penerangan UMNO Cawangan Merlimau pada 10.6.84, En. Zainuddin Hj. Abu.
5. Bayaran khairat Kematian ialah \$5 bagi setiap kematian orang dewasa dan \$2.50 bagi kanak-kanak.
6. Temubual dengan key informant, bekas Sidang bagi Kg. Air Tawar pada 8.5.84 Md. Yunan b. Manap dan Imam bagi qariah masjid Merlimau (Jamek) pada 2.4.84 Tuan Hj. Othman b. Abdullah.
7. Istilah yang digunakan oleh S. Husin Ali dalam bukunya 'Masyarakat dan Pimpinan Kampung di Malaysia', Fajar Bakti, K.L. (1979).
8. Dikutip dari buku Stogdill P.M., Handbook of Leadership; A Survey of Theory & Research Pub., London, 1974, bab 2.

Kepimpinan di Merlimau peranan penting dimainkan oleh Sidang.

Beliau berperanan sebagai primus inter pares yang menjadi tumpuan dalam hal-hal kemasyarakatan. Tugas seorang Sidang sebenarnya ialah bagi menolong pentadbiran awam di dalam semua aktiviti pentadbiran yang berhubungan rapat dengan penduduk desa Sidang sebagai 'pemimpin terdekat'

BAB 5

PEMIMPIN DAN KEPIMPINAN

Bab ini akan menjelaskan beberapa aspek tentang kepimpinan dalam kes kajian. Di antaranya termasuklah peranan pemimpin-pemimpin sama ada yang bersifat diffused role mahupun yang bersifat khusus. Dari peranan dan tugas yang dimainkan akan menimbulkan pula penumpuan kepimpinan atau kepimpinan bertindan yang merupakan ciri penting dalam pola kepimpinan masyarakat luar bandar. Kepimpinan yang melibatkan kegunaan dan penyebaran kuasa mewujudkan pula gejala persaingan hingga membawa kepada konflik di antara pemimpin yang selanjutnya akan menjejaskan prestasi kepimpinan itu sendiri. Kelicinan perjalanan kepimpinan sangat memerlukan koordinasi dan intergrasi di antara pemimpin dan sejauh mana keadaan ini dapat dibentuk adalah di antara beberapa masalah kepimpinan dewasa ini.

5.1 Tugas dan Peranan Pemimpin

Tugas pemimpin dapat dibahagikan kepada dua iaitu yang formal dan informal. Tugas formal adalah seperti yang tersurat dan tersirat dalam surat perantaraan (surat tauliah) misalnya dalam jawatan penghulu, Sidang dan JKKK, manakala tugas informal pula merupakan tugas-tugas sampingan yang dilakukan bersama-sama dengan tugas yang pertama tadi (dalam penulisan ini tugas disamakan dengan peranan).

i. Peranan/Tugas Sidang.

Kepimpinan di Merlimau peranan penting dimainkan oleh Sidang. Beliau berperanan sebagai primus inter pares yang menjadi tumpuan dalam hal-hal kemasyarakatan. Tugas seorang Sidang sebenarnya ialah bagi menolong pentadbiran awam di dalam semua aktiviti pentadbiran yang berhubungan rapat dengan penduduk desa Sidang sebagai 'pemimpin terdekat'

adalah mudah bagi anak buah mengadakan hal tanpa sebarang rasa takut dan segan. Dari jadual 18, seramai 33 orang responden (66%) pernah berjumpa dengan Sidang sebanyak 3-6 kali dalam tempoh masa setahun kebelakangan ini berbanding dengan penghulu, seramai 10 orang (20%) pernah berjumpa sebanyak dua kali manakala dengan Imam seramai 8 orang (16%) pernah berjumpa sebanyak dua kali dan Wakil Rakyat hanya 10 orang (20%) berjumpa untuk kali pertama dalam tempoh masa yang sama bagi mengadakan beberapa masalah. Sungguhpun demikian ada juga di kalangan responden yang tidak pernah langsung bertemu dengan pemimpin-pemimpin ini. Ini kerana mereka tidak ada sebarang masalah dan jika ada pun setengah daripada mereka cuba menyelesaikan secara sendirian.

Jadual 18: Kekerapan Bertemu Dengan Pemimpin

Pemimpin	Kekerapan Bertemu Semasa Berhadapan Dengan Masalah (jangka masa 1 tahun)							
	Tidak Pernah Berjumpa		1 kali		2 kali		3-6 kali	
	Bil. Res	%	Bil. Res	%	Bil. Res	%	Bil. Res	%
Sidang	5	10	15	30	24	48	33	66
Imam	8	16	9	18	8	16	7	14
Penghulu	14	28	16	32	10	20	6	12
W. Rakyat	23	46	10	20	8	16	4	8

* Bil. Res = Bilangan Responden.

Sumber: Data-Data Dari Soal Selidik.

Sebagai orang yang mengetuai kampung, segala masalah rakyat cuba diselesaikan oleh Sidang seperti memberi nasihat dan pendapat, cara dan siapa yang layak menuntut harta sepeninggalan simati (berhubung dengan tanah) sebelum terus ke Pejabat Daerah Jasin. Ini dapat menghindarkan pertelingkahan sesama keluarga semasa membuat pembahagian tanah di hadapan Pegawai Daerah yang bukan sahaja akan memalukan keluarga berkenaan tapi juga ketua kampung itu sendiri kerana tingkah laku orang-orang yang di bawah jagaannya tidak senonoh. Ganjaran yang diperolehi oleh ketua kampung (Sidang) semasa membawa anak buahnya ke pejabat berkenaan bagi penyelesaian sedemikian tidak setimpal jika dibandingkan dengan tenaga, masa dan peluang mencari rezeki yang terpaksa ditinggalkan. Mereka hanya diberikan 'duit kopi' oleh keluarga tersebut.¹ Pengorbanan ini meninggalkan lagi status Sidang sebagai pemimpin kampung yang terpenting.

Dalam kes kajian ini bukan hanya penghulu (Bailey, 1976 : 16) dianggap sebagai orang perantaraan (mediator) malahan peranan Sidang lebih menonjol dalam hal ini. Rakyat lebih suka berdamping dengan 'orang kampungnya' (Sidang) untuk menanyakan sesuatu bersabit dengan urusan pejabat dan masalah harian yang dihadapi. Perhubungan 'dua hala' wujud bila mana Sidang dianggap sebagai saluran komunikasi kerajaan di peringkat kampung. Misalnya, pada pertengahan tahun 1983 ada ura-ura pihak Pentadbiran Majlis Daerah Jasin untuk mengenakan cukai pintu bagi rumah-rumah di kampung. Dalam hal tanah pula, mulai 1.1.84 cukai tanah bermilik Negeri Melaka termasuklah tanah pertanian, lot perumahan dan tanah geran mukim akan dinaikkan. Untuk mengelakkan rasa terkejut dan kesenangan rakyat, di atas arahan Pejabat Daerah melalui penghulu dan Sidang telah

menghebutkan berita ini di masjid, surau, kedai-kedai kopi mahupun semasa perbualan secara tidak langsung dengan anak buah mereka yang kebanyakan-pertanian. Amaran yang diberikan ini penting supaya anak buah atau orang kampung membawa wang yang cukup bagi membuat bayaran tanpa membuang masa berulang-alik ke pejabat tersebut di Jasin.

Sebagai patron,² tanggungjawab Sidang ialah mengurus, menyelesaikan masalah, melindungi³ kepentingan anak buahnya dan menjadi orang perantaraan adalah tugas-tugas mendatar di dalam strata sosial itu sendiri yang berkisar dengan isu-isu tempatan. Tetapi sebagai seorang broker ia melibatkan tugas-tugas menegak di antara struktur sosial sama ada untuk tujuan politik, ekonomi dan sosial. Sidang dianggap merapatkan jurang komunikasi di antara rakyat dengan struktur yang lebih besar iaitu antara masyarakat kampung dengan pentadbiran daerah.

Sebagai agen modenisasi kepimpinan kebudayaan ini dijangkakan akan memainkan peranan penting dalam menjayakan projek kerajaan. Peranan sebagai broker jelas nampak bagi mencapai kejayaan rancangan pembangunan desa. Dua orang Sidang dalam kes kajian ini pernah menduduki jawatan penting dalam keanggotaan JKKK[@] yang biasanya menjawat jawatan Setiausaha yang dipegang secara bergilir-gilir oleh kedua-dua Sidang dari Kg. Air Tawar dan Sidang dari Kg. Solok Telok. Tetapi semasa kajian ini dijalankan Sidang di Kg. Air Tawar ini telah memegang jawatan Naib Pengerusi JKKK Merlimau Timor dan bertindak juga selaku Pengerusi bagi menggantikan kekosongan tempat itu (kerana Pengerusinya baru meninggal dunia). Beliau juga merupakan Pemaju KEMAS bagi kawasannya adalah juga menduduki ahli

@ JKKK dibentuk berdasarkan cawangan UMNO.

Jawatankuasa UMNO Cawangan Merlimau Timor boleh dikategorikan sebagai political broker yang sangat berpengaruh di kalangan orang-orang kampung dan ramai kenalan orang atasan. Hal ini memudahkan beliau menjalankan tugasnya dengan licin. Beliau berjaya memujuk penduduk kampung khasnya golongan tua untuk menurunkan tandatangan sebagai tanda setuju dengan projek mini estate kelapa sawit yang akan diusahakan secara koperasi bagi menebus guna tanah yang terbiar di kampung tersebut walaupun pada peringkat awal terdapat tentangan-tentangan dan beberapa kesulitan. Bagi menjayakan Persatuan Belia di kampungnya, beliau telah mengizinkan persatuan tersebut untuk menggunakan sebahagian kecil tanah di belakang tapak rumahnya untuk dimajukan dengan projek ternakan lebah. Berbagai projek kemajuan kampung yang dianjurkan olehnya mendapat sambutan dari rakyat, khasnya dalam rancangan pemulihan kampung. Penglibatan beliau dalam usaha pembangunan sosial dan ekonomi adalah merupakan bentuk kepimpinan instrumental yang didapati dalam kes kajian ini.

Bagi Sidang di Kg. Solok Telok dan Kg. Merlimau Pasir yang penduduknya terdiri dari berbagai golongan etnik, kepimpinan expressive lebih menonjol bagi ketua kampung ini. Untuk menjamin keselamatan dan integrasi di kalangan rakyat beliau sering menyelesaikan pergaduhan di antara dua pihak misalnya, bila mana seorang pekebun (Cina dan Melayu) mengadukan hal bahawa tanaman sayurnya telah dimusnahkan oleh kerbau/kambing. Bayaran tuntutan ganti rugi yang dicadangkan oleh Sidang kepada tuan punya tanaman yang dirosakkan dapat meredakan perselisihan dan konflik dari berpanjangan. Hal seperti ini sering berlaku. Masalah hakmilik tanah juga cuba diselesaikan oleh Sidang baru-baru ini, di mana

tuan tanah (Melayu) ingin mengambil alih semula tanah yang pernah disewakan kepada Persatuan Orang-Orang China Merlimau bagi tapak Wat Buddha mereka setelah tamat tempoh perjanjian. Dalam hal ini peranan kepimpinan yang ideal harus ditunjukkan supaya rasa bias kepada mana-mana pihak dapat dihindarkan.

Sidang bagi kedua-dua kampung ini adalah bekas orang kuat ranting PRSM sedikit masa dulu tidak dapat disamakan sebagai political broker kepada UMNO jika dibandingkan dengan Sidang yang pertama tadi, tetapi bertugas sebagai pegawai pendaftar pilihanraya bagi kawasan Merlimau Timor dan Merlimau Barat yang dilakukan pada sebelah petang harinya. Ini merupakan tugas sampingan.

Kedua-dua Sidang dalam kes kajian ini merupakan ketua adat kampung. Menghadiri majlis kenduri, akad nikah, kematian dan hantar belanja seolah-olah wajib bagi mereka. Di majlis perkahwinan, Sidang adalah di antara orang yang terawal sekali menjamah hidangan makanan sebagai tanda penghormatan yang diberikan oleh penduduk kampung kepada ketua mereka.

ii. Tugas Penghulu

Penghulu, sebagai ketua mukim cuma berperanan sebagai pemimpin lambangan (symbolic), seolah-olah hanya cuba mengekalkan struktur kepimpinan formal tradisional. Beliau tidak begitu popular di kalangan orang kampung. Sebagai orang luar ia gagal mendapatkan kerjasama rakyat sama ada di kampung terdekat (3 buah kampung dalam kes kajian ini) mahupun di kampung-kampung lain di bawah jagaannya. Pun demikian ia masih diiktiraf-

kan sebagai wakil pihak kerajaan yang sah di kawasan kelolaannya.

Penghulu yang telah diberikan tugas-tugas formal (lihat lampiran) meliputi tugas-tugas am, urusan pentadbiran tanah, pembangunan, agama, kebajikan, keselamatan, kebudayaan serta kesihatan tapi pada hakikatnya segala urusan itu secara tidak langsung telah diserahkan kepada ketua-ketua kampung sebagai pembantunya. Seperti Sidang, penghulu juga mengalami restorative change akibat daripada perubahan dan kesan proses modenisasi. Oleh kerana perluasan pelajaran⁴ dan berbagai proses membandarkan orang kampung mula dirasakan di mukim Merlimau menyebabkan rakyat tidak berapa sangat memerlukan institusi ini. Jika pun perlu mereka lebih selesa merujuk kepada ketua kampung atau terus sendiri berjumpa dengan pegawai berkenaan bagi mendapatkan khidmat nasihat atau bantuan. Rasa malu dan takut tidak timbul lagi. Tambahan pula ramai di antara pegawai dari agensi kerajaan ini seperti Risda, Pejabat Pertanian, Persatuan Peladang dan lain-lain lagi yang berkhidmat di mukim ini menyewa rumah di kampung-kampung berdekatan dan ada di antara anak-anak kampung ini yang sendirinya bertugas di pejabat tersebut.

20% dari responden yang pernah berjumpa dengan penghulu sebanyak dua kali kebanyakannya berasal dari Kg. Solok Telok dan Merlimau Pasir[@] tapi bagi penduduk di Kg. Air Tawar mereka lebih suka mengadukan hal kepada Penghulu Kanan yang secara kebetulan tinggal di kampung tersebut. Keadaan ini secara tidak langsung menyebabkan pengaruh ketua mukim berpecah dua. Penghulu kawasan yang berkhidmat selama 24 jam dalam mukimnya yang

[@] Kerana 2 buah kampung ini terletak berhampiran dengan rumah penghulu.

merangkumi aspek pentadbiran, kehidupan rakyat dan pembangunan menemui kesulitan untuk berhubung dengan rakyat kerana tiada kemudahan Pejabat Penghulu di mukim ini. Hanya pada hari Isnin dan Rabu sahaja beliau bertugas di Pejabat Penghulu di Pejabat Daerah Jasin dan hari-hari yang lain membawa Penolong Pegawai Daerah (Pembangunan) melawat ke projek-projek yang diusahakan. Kesukaran untuk bertemu muka dengan penghulu menyebabkan rakyat lebih suka memilih Sidang dalam hal-hal yang melibatkan urusan pejabat dan dalam banyak hal Sidang sering mewakili tugas-tugas penghulu.

Dari segi pembangunan, penghulu kawasan dilantik menjadi Penasihat dan Setiausaha JKKK Kawasan bagi memastikan keanggotaan ahli jawatankuasa benar-benar bertanggungjawab terhadap objektif rancangan kerajaan di setiap peringkat dan berusaha menyusun rancangan-rancangan perlaksanaannya supaya berjalan dengan lancar. Penghulu bersama-sama wakil agensi kerajaan dengan Wakil Rakyat yang mempengerusikan Majlis Mesyuarat Penyelarasan JKK Kawasan⁵ yang diadakan dalam tiga bulan sekali. Kedudukannya sebagai Penasihat jelas tidak dapat mengujudkan satu hubungan yang rapat dengan seluruh penduduk di kawasan jagaannya. Beliau hanya berupaya mengadakan kontak dengan rakyat pada hari-hari tertentu sahaja iaitu selepas sembahyang Jumaat yang dilakukan secara bergilir-gilir dalam 6 buah qariah.

Pada umumnya akibat dari proses modenisasi dan perluasan pelajaran, peranan kepimpinan penghulu kurang mendapat perhatian di kalangan rakyat tempatan di sini, berbeza di masa-masa 60'an (Abd. Razak Abdullah, 1966 & Siti Khadijah, 1966) di mana penghulu yang dipilih dari Naib Penghulu adalah orang tempatan (orang kampung) sendiri yang dilantik menerusi

undian terbuka (Siti Mazenah Saad, 1966) dapat diterima oleh rakyat sebagai salah seorang dari ahli anggota masyarakatnya sendiri.

iii. Peranan dan Tanggungjawab Imam/Ketua Pakat.

Peranan Imam dan Ketua Pakat hanya berlegar di sekitar kampung sebagai pemimpin kebudayaan yang meliputi aspek-aspek keagamaan dan adat. Ketua pakat tidak banyak menimbulkan masalah di kalangan penduduk. Berbeza dengan Imam, bekas ustaz yang kini bertugas sebagai Pegawai LAPIS di bandar Melaka terpaksa bekejar pulang ke Merlimau hanya untuk mengimamkan sembahyang Jumaat, sementara itu salat lima waktu yang lain terserah kepada mungkin iaitu orang yang terbawah sekali dalam strata pegawai syarak yang lima untuk mengimamkannya. Selain dari menjadi ketua amil di bulan-bulan Ramadhan, Imam hanya mengimamkan sembahyang sunat terawikh di surau Kg. Solok Telok dan bukannya di Masjid Jamek Merlimau Pasir yang sepatutnya beliau berbuat demikian sebagai Imam qariah. Hal yang seperti ini belum lagi mendapat sungutan rakyat, cuma kegagalan Imam untuk menghadirkan diri dalam upacara pengkebumian adalah dikesalkan terutama jika kematian itu terjadi di hari-hari bekerja walaupun diberitahu sebelum ia meninggalkan rumah untuk ke pejabat, beliau terpaksa 'dimaafkan' dari keuzuran tersebut oleh orang kampung. Di sini pula letaknya peranan 'orang empat' mengambil-alih tugas Imam tersebut. Oleh kerana beliau baru sahaja dilantik menjadi Imam dan belum mendapat kelulusan sebagai Naib Kadhi yang sah, semua upacara akad nikah terpaksa dibuat melalui Kadhi dari Jasin sehingga kadangkala menimbulkan kerumitan dan kelewatan menunggu kadhi datang bagi majlis tersebut.

Kecacatan ini dapat dikaburi kerana selain dari tugas formal ini beliau sangat aktif dalam kegiatan politik cawangan serta penglibatannya dalam memimpin beberapa kegiatan sosial peringkat negeri. Misalnya pada bulan Februari 1984 sempena menyambut perayaan Maulud Nabi S.A.W, telah diadakan musabqah berzanji yang berlangsung di Masjid Merlimau Pasir. Sebulan kemudiannya diadakan pula musabqah Tahfiz al-Quran di Sekolah Menengah Majlis Agama Islam, Merlimau. Dalam kedua-dua aktiviti tahunan peringkat negeri ini beliau dilantik menjadi Setiausaha⁶ yang bertanggungjawab menjayakan projek tersebut. Di peringkat kebangsaan pula ia menjadi Jawatankuasa kerja Musabqah Quran yang diadakan di negeri Melaka baru-baru ini. Penglibatan yang aktif di setiap peringkat memungkinkannya beliau meluaskan pengaruhnya di kalangan penduduk tempatan.

Tegasnya keberkesanan peranan dan tugas pemimpin-pemimpin peringkat kampung bergantung kepada cara ia menyelesaikan masalah, penerimaan pimpinannya oleh rakyat dan yang paling penting ialah hubungannya dengan pihak atas yang lebih berkuasa bagi menyokong pemimpin tersebut baik dari aspek spiritual mahupun kebendaan demi memenuhi kepentingan rakyat.

iv. Peranan/Tugas Wakil Rakyat.

Bagi urusan-urusan politik kepartian peranan Wakil Rakyat sangat penting. Walaupun kini telah menjadi usahawan yang berjaya (housing developer) namun bersama-sama 'orang kanannya' (Naib Pengerusi, Setiausaha dan Bendahari) masih berjaya mendapat sokongan daripada rakyat bawahan bagi mengekalkan kedudukannya sebagai Ketua Cawangan UMNO Merlimau merangkap Ahli Dewan Undangan Negeri Kawasan Sg. Rambai.

5.2 Kepimpinan politik beliau melewati hingga ke Cawangan UMNO Merlimau Timor, meskipun cawangan ini mempunyai ketuanya sendiri. Campurtangan sedemikian adalah perlu bagi menjaga perpaduan keahlian di antara kedua-dua cawangan ini demi mengukuhkan lagi sokongan terhadapnya terus dapat diperkekalkan.

Seorang ahli perniagaan yang berjaya dan ramai kenalan dengan orang atasan, kerana sudah lama berkecimpung dalam politik beliau berupaya memberikan sumbangan kebendaan, menganjurkan berbagai pertandingan sukan dan bantuan kewangan kepada pasukan bola sepak Pemuda UMNO.⁷ Beliau adalah Pengerusi di dalam Mesyuarat Penyelaras Kemajuan dan Keselamatan Kampung bagi kawasan ADUNnya dan juga menduduki Jawatankuasa Rancangan Pemulihan Kampung.⁸ Dengan ini secara tidak langsung beliau dapat memperuntukkan wang untuk projek-projek rancangan pemulihan rumah khasnya bagi kawasan-kawasan yang ramai penyokongnya di samping memberi recommendation kepada anak buah yang ingin memohon mendapatkan bantuan. Dengan ini boleh dikatakan bahawa kepimpinan yang ditunjukkan oleh Wakil Rakyat ini ialah berbentuk patron.

Oleh kerana penumpuannya yang begitu serius di bidang perniagaan dewasa ini menyebabkan orang kampung jarang benar bersua muka dengannya (Wakil Rakyat) bagi mengadukan apa-apa masalah. Hanya 10 orang yang pernah berjumpa dengannya bagi kali yang pertama dalam setahun yang lepas dan seramai 23 orang responden yang ditemui mengatakan tidak pernah langsung berjumpa dengannya. Dari pemerhatian pengkaji Wakil Rakyat di kawasan ini hanya berperanan untuk menjaga hati rakyat bagi menjamin kedudukannya sahaja.

5.2 Konsentrasi Kepimpinan

Satu lagi pola kepimpinan luar bandar ialah konsentrasi kepimpinan di mana seseorang pemimpin menjawat lebih dari satu jawatan utama di dalam berbagai pertubuhan sukarela; parti politik, persatuan, badan kebajikan, koperatif dan lembaga sekolah/surau dan masjid.

Dari jadual 19 di sebelah Wakil Rakyat, Sidang 1 dan Imam adalah tiga orang pemimpin yang banyak melibatkan diri dalam jawatan-jawatan 'kedua' di peringkat mukim dan kampung. Diikuti pula oleh Sidang 11 dari Kg. Solok Telok, penghulu kawasan dan akhir sekali ketua pakat. Ini membuktikan bahawa pemimpin-pemimpin di mukim Merlimau yang dominan mempunyai peranan yang bertindan. Tugas dan peranan yang bertindan dalam isu-isu berlainan, penglibatan seseorang individu yang sama dalam berbagai organisasi baik di peringkat kampung, mukim, daerah dan negeri menunjukkan lagi corak elitis pemimpin-pemimpin kampung ini. Misalnya, Imam dan Wakil Rakyat di kampung ini telah menjawat beberapa jawatan dari Pengerusi hinggalah kepada Penasihat bagi berbagai-bagai persatuan dan pertubuhan sukarela di peringkat kampung dan negeri.

Di kampung gejala peranan yang bertindan ini adalah kerana rakyat masih lagi mempercayai hanya segolongan kecil manusia sahaja di kalangan mereka yang berupaya memimpin manakala di peringkat negeri pula, perlantikan bagi memimpin berbagai-bagai persatuan adalah didasarkan kepada kebolehan seseorang itu memimpin dari peringkat mukim dan daerah. Imam sebelum menjadi Setiausaha Tetap Musabaqah Berzanji peringkat Negeri telah menjawat jawatan Setiausaha Biro Ugama Bahagian UMNO Jasin. Dengan

kata lain, penglibatan yang bersungguh-sungguh dalam pelbagai kegiatan kebajikan sosial dari peringkat kampung atau mukim memungkinkan seseorang itu dilantik menjadi Pengerusi atau Penasihat bagi pertubuhan-pertubuhan peringkat negeri pula. Peranan bertindan, jalin-menjalin dan duplication (Vidich A.J. & Bensman J., 1958 : 258) ini cenderung untuk menyerahkan kepimpinan komuniti secara relatifnya hanya kepada beberapa orang sahaja yang berbakat untuk memimpin sehingga melahirkan the interlocking leadership atau kepimpinan majmuk yang peranan dan tugasnya bersifat diffused yang akhirnya nanti akan menimbulkan banyak masalah kepimpinan.

5.3 Taburan Kuasa: Konflik dan Integrasi Di Antara Pemimpin

Kuasa dan pengaruh kepimpinan berjalan serentak. Secara idealnya kedua-dua elemen ini bergantung kepada bidang kuasa yang termaktub di dalam senarai tugas-tugas formal yang telah ditetapkan (lihat lampiran). Oleh itu seseorang pemimpin di dalam usaha mendapat pengaruh dan kuasa yang ada seharusnya benar-benar committed dengan peranan dan tugasnya supaya ia tidak dianggap hanya sebagai pemimpin simbolik sahaja.

Pertubuhan	Mukim Mukim
UMNO Cawangan	Ketua
Per. Peladang	Pengerusi
Per. Petani Kecil	Pengerusi
Per. Belia	Penasihat
Per. Ibu-bapa	Pengerusi & Penasihat
Lembaga Pengelola Sekolah	Penasihat & Pengerusi
Stedaga Masjid/ Surau	Penasihat
JKR	Pengerusi
RELA	-
REHAB	-
Kementerian	-
Pakatan Pungutan	-
Mengkok	-

Jadual 19: Konsentrasi Penumpuan Pemimpin Bagi Peringkat Mukim & Kampung

Pertubuhan	Pemimpin/Jawatan Sampingan Di Dalam Pertubuhan Sukarela Peringkat Mukim & Kampung					
	Wakil Rakyat	Sidang 1	Sidang 11	Imam	Penghulu	Ketua pakat
UMNO Cawangan	Ketua	J/k *		Pengerusi Tetap		
Per. Peladang	Pengerusi	Pengerusi Sistem 2L	J/k	J/k		
Per. Pekebun Kecil	Pengerusi	S/u *	-	J/k		
Per. Belia	Penasihat	J/k	-	-		
Per. Ibubapa	Pengerusi & Penasihat	J/k & Bendahari		Pengerusi		
Lembaga Pengelola Sekolah	Penasihat & Pengerusi	J/k	S/u	N/Pengerusi & S/u		
Lembaga Masjid/ Surau	Penasihat	J/k	S/u	N/Pengerusi		
JKKK	Pengerusi	N/Pengerusi	-	-	S/u	
RELA	-	-	Ketua Unit	-		
KEMAS	-	Kakitangan	-	-		
Khairat Kematian	-	-	S/u	-		
Pakatan Pinggan Mangkok	-	-	Bendahari	-		Ketua

J/k - Jawatankuasa
S/u - Setiausaha

Sumber: Husin Ali, Syed, 1977 : 209 (diubahsuai)

Jadual 20: Konsentrasi/Penumpuan Pemimpin Bagi Peringkat Daerah & Negeri

Pertubuhan & Kegiatan	Pemimpin/Jawatan Sampingan Di Dalam Pertubuhan Sukarela Peringkat Daerah & Negeri					
	Wakil Rakyat	Imam	Sidang 1	Sidang 11	Penghulu	Ketua Pakat
UMNO	*Timbalan Ketua Bhg. Jasin	S/u Biro Ugama Bhg. Jasin	-			
PERKIM	Pengerusi		-			
Per. Pekebun Kecil	Pengerusi		-			
Per. Peladang	Pengerusi		-			
Musabaqah Berzanji	-	S/u Tetap & Bendahari	-			
Per. Ulama	-	Kakitangan	-			

Sumber: Husin Ali, Syed, 1977 : 209 (diubahsuai)

S/u - Setiausaha
Bhg. - Bahagian

*Ketua UMNO Bahagian Jasin bagi Mesyuarat Perwakilan April 1984 ialah Dato' Sri Adib Adam & Naib Ketua ialah Dato' Abd. Aziz Tapa (Sumber: Fail Sulit Setiausaha Pejabat UMNO Bahagian Jasin Sdr. Dollah bin Atan).

Penghulu adalah ketua mukim atau beberapa mukim. Kalau dahulu institusi ini dianggap sebagai wakil Sultan kini sebagai ahli birokrasi yang menjadi wakil resmi bagi pentadbiran yang dilantik atas dasar legal-rational (Albow M., 1970 : 37-66) yang jelas. Dengan itu bidang kuat kuasanya meliputi satu kawasan yang luas dari mukim Merlimau hingga ke Sg. Rambai yang mengikut kawasan ADUN. Mustahil bagi penghulu sebagai orang luar dapat mewujudkan hubungan yang rapat dengan setiap penduduk di kampung-kampung di bawah jagaannya kecuali pada hari-hari tertentu seperti selepas sembahyang Jumaat, Raya Puasa dan Raya Haji. Untuk tujuan ini pihak Pejabat Daerah hanya memperuntukkan 350 mileage kepada penghulu dalam sebulan untuk membuat kunjungan berjumpa anak buahnya.⁹

Hubungan penghulu kawasan ini dengan Sidang amat rapat. Dengan kuasa yang dimiliki oleh penghulu, ia berhak mengarahkan apa juga bentuk suruhan/arahan kepada orang di bawahnya. Beliau seringkali merujuk kepada Sidang untuk mendapat penjelasan bagi sesuatu masalah yang berkaitan dengan kampung masing-masing. Kewibawaan dan pengaruh penghulu dalam hal ini kadang kala tergugat. Tambahan pula dengan kemasukan institusi serta ahli-ahli baru yang berkaitan dengan parti politik, misalnya JKKK memungkinkan kekuasaan dan pengaruh pada semua peringkat kampung dan secara perlahan-lahan beralih tumpuan kepada golongan kedua ini. Tiadanya penglibatan penghulu dalam politik kampung bererti sedikit sahaja hubungannya dengan Wakil Rakyat selaku Ketua cawangan. Dengan ini secara tidak langsung menjejaskan peluang-peluang bagi mendapatkan status sebagai broker politik dan faedah-faedah politik yang boleh menguatkan lagi kedudukan penghulu sebagai ketua mukim/kawasan.

Untuk mengukuhkan kedudukan, legitimasi dan kuat kuasanya, sokongan dari Pejabat Daerah merupakan satu-satunya 'kuasa' yang didatangkan adalah penting buat penghulu.

Setakat tertentu dalam kes kajian ini belum terdapat konflik yang timbul di antara penghulu dengan Wakil Rakyat, Imam dan Sidang. Jalinan yang baik dapat dikekalkan kerana adanya perasaan saling hormat menghormati terhadap penghulu sebagai orang luar yang dianggap wakil kerajaan. Yang jelas, pengaruh dan kuasa penghulu adalah terbatas dan dikongsi bersama dengan dua orang Sidang, Imam dan Wakil Rakyat.

Kelihatan persaingan kuasa yang jelas di antara dua orang ketua kampung. Adalah menjadi satu kebiasaan, sempadan di antara kampung tidak begitu jelas menyebabkan sukar bagi seseorang Sidang menentukan dari kampung mana seseorang anak buah yang datang untuk mengadu sesuatu hal kepadanya. Jika banyak persoalan yang diajukan kepada anak buah sebelum ia (Sidang) dapat menyelesaikan masalah, pada pandangannya ini adalah tidak wajar dilakukan; takut dikatakan pemimpin yang cerewet, berkira yang kukuh di kampung menjadi petana politik merampas Naib Pengerusi JKKK Marliman Datar serta Pengerusi KITA. Beliau akan lari kedudukan dan pengaruhnya bukan setakat lingkungan wilayah kekuasaannya sahaja sebagai Sidang tetapi melampaui batasan hingga melangkah ke kampung Sidang II. tertentu tadi datangnya dari kampung di bawah jagaan Sidang yang kedua.

Hal ini sering berlaku dalam soal-soal membawa anak buah ke Pejabat Daerah Jasin dan semasa rombongan meminang dan akad nikah di mana Sidang sebagai ketua adat wajib bersama. Bagi menjaga hati rakyat perkara kecil-kecilan ini harus ditolak tepi. Sungguhpun begitu masih kelihatan bibit-

bibit persaingan untuk mendapatkan pengikut dan meluaskan pengaruh di antara pemimpin sehingga mengakibatkan berlakunya konflik dalaman sesama mereka.

Pengaruh dan kedudukan pemimpin kampung diperkukuhkan jika ia terlibat dalam politik tempatan yang pada kebiasaannya mempunyai hubungan dengan birokrasi di peringkat negeri dan daerah (Mayer A.C., 1967 : 167-188). Dari jadual 19, Sidang 11 bagi kedua-dua kampung Solok Telok dan Merlimau Pasir, seorang bekas polis dan dengan pengalaman-pengalaman yang ada ia masih kuat berpegang pada tradisi - lurus dalam tugas-tugas kemasyarakatan di kampung-kampung jagaannya sahaja menyebabkan pengaruh dan bidang kuasanya terbatas dalam jawatan Sidang sahaja di samping tugas-tugas sampingan menjadi Setiausaha Khairat Kematian yang dapat menambah peranannya di mata rakyat desa. Kekuasaan pemimpin tradisional ini masih bergantung pada tingkat integrasi sosial di antara pemimpin dengan rakyat. Sedangkan Sidang 1 di Kg. Air Tawar yang menjadi ketua kampung secara lantikan sahaja telah diberikan kuat kuasa tradisional yang kukuh di samping menjadi petugas politik merangkap Naib Pengerusi JKKK Merlimau Timor serta Pemaju KEMAS menguatkan lagi kedudukan dan pengaruhnya bukan setakat lingkungan wilayah kekuasaannya sahaja sebagai Sidang 1 yang kekal sebagai Setiausaha. Peristiwa ini juga menunjukkan Sidang tetapi melewati batasan hingga melangkaui ke kampung Sidang 11. lagi konflik dalaman di antara Imam dan Sidang 1 bahkan Sidang 11 turut

Jawatan Pengerusi dan Setiausaha JKKK Merlimau Timor secara tradisinya dipegang secara bergilir-gilir di antara orang-orang dari kampung Sidang 1 dan kampung Sidang 11. Jika pengerusinya dilantik dari kampung Sidang 1 maka Setiausahanya pula dari kampung Sidang 11 dan begitu-

lah sebaliknya. Pada tahun 1978 berlaku sedikit pertelingkahan dalam merebut dua jawatan ini. Ia bukan hanya melibatkan dua orang Sidang bahkan Imam qariah Merlimau Pasir. Tahun tersebut adalah giliran Imam dari kampung Sidang 11 untuk memenuhi kerusi Pengerusi dan Setiausahanya dari kampung Sidang 1 dan jawatankuasa ini pada mulanya berjalan baik. Akan tetapi kepimpinan Imam sebagai Pengerusi JKKK Merlimau Timor ini terjejas sedikit bila mana mendapat sungutan dari pihak cawangan UMNO Merlimau Timor sehinggakan sungutan itu dihantar/dibawa kepada Ketua Menteri Melaka, Y.A.B Dato Sri Adim Adam. Imam yang sebelumnya telah banyak memegang jawatan-jawatan lain bersedia menarik diri dengan rela hati dari perselisihan merebut jawatan Pengerusi itu tetapi menuntut hak orang kampungnya dengan menyokong Sidang 11 (Sidang biasanya memegang jawatan Setiausaha dalam JKKK) yang secara kebetulannya sepupu ipar kepada Imam untuk menduduki kerusi Setiausaha jika beliau dipecat dari jawatan Pengerusi. Malangnya bantahan dan surat rayuan yang dihantar kepada Ketua Menteri gagal untuk dipertimbangkan sehinggakan sungutan dan rasa tidak puas hati pihak UMNO cawangan tersebut terus menjadi-jadi sehingga menjejaskan keberkesanan kepimpinan beliau. Pengekalan Imam sebagai Pengerusi telah menguatkan lagi kuasa dan pengaruhnya, berbeza dengan Sidang 1 yang kekal sebagai Setiausaha. Peristiwa ini juga memburukkan lagi konflik dalaman di antara Imam dan Sidang 1 bahkan Sidang 11 turut menaruh rasa curiga terhadap Sidang tersebut yang juga menduduki jemaah Jawatankuasa Cawangan UMNO Merlimau Timor, kerana Sidang 11 hanya ahli biasa sahaja dalam cawangan UMNO tersebut.

Pemimpin yang terlalu bernaftsu ingin mengekalkan kedudukan,

pengaruh serta kuasa mendorongkannya melakukan politiking di dalam organisasi yang sama sehingga boleh memecah-belahkan penyokong-penyokongnya. Politiking sesama pemimpin untuk meluaskan kawasan pengaruh mendorong pula wujudnya cabar-mencabar kewibawaan dan integriti sesama mereka. Imam yang sekarang menduduki jawatan Pengerusi Tetap UMNO Cawangan Merlimau juga menjadi Setiausaha Biro Ugama UMNO Bahagian Jasin bagi tahun 1980-1984. Beliau juga pernah menjadi Ketua Cawangan UMNO Merlimau pada tahun 1967¹⁰ sebelum Wakil Rakyat sekarang ini mengambil alih jawatan tersebut mulai tahun 1971.¹¹ Sungguhpun dalam perjuangan yang sama mereka mempunyai orientasi yang berbeza-beza. Sebagai aktivis politik, Imam lebih suka memberi kesempatan kepada golongan muda yang terdiri dari guru-guru Melayu dan kakitangan kerajaan untuk mengembangkan bakat kepimpinan mereka tetapi gagasan ini disekat oleh Ketua Cawangan (Wakil Rakyat). Perkara ini menyebabkan golongan muda lebih suka kepada cara kepimpinan Imam. Melihatkan keadaan ini pernah di suatu Mesyuarat Agong golongan muda yang 'prokan' Imam tidak dimaklumkan/dijemput oleh Pejabat UMNO Cawangan.

Rayuan undi tidak percaya oleh golongan ini kepada Wakil Rakyat melalui Pejabat UMNO dipandang sepi saja oleh beliau yang mempunyai outoriti yang berupaya membuat keputusan dan melaksanakannya. Kuasa yang ada di tangan ketua cawangan dalam kes ini bersifat independent sosial variable, (Cartwright, D., 1959 : 183-219) tegas walaupun menerima bantahan dari pihak lain. Kuasa paksaannya¹² (Coercive Power) terhadap ahli-ahli biasa untuk menerima keputusan itu mengukuhkan lagi kedudukannya secara tidak langsung.

Sebagai manifestasi keadaan politik yang berkonflik di antara dua orang pemimpin ini telah melahirkan dua puak/aliran di dalam satu organisasi yang sama. Gejala ini jelas bila mana 'orang kuat' dari puak Imam bahkan Imam sendiri selaku Pengerusi Tetap merangkap Pegawai Penerangan UMNO Cawangan tidak dipelawa oleh ketua cawangan ke Majlis Perhimpunan Agong UMNO kali ke 36 baru-baru ini walaupun sebagai pemerhati. Sehingga akhir kajian ini dibuat persaingan dan konflik kuasa terus berlaku sungguhpun mereka ini berasal dari lingkungan mukim yang sama. Oleh itu, Sidang dalam menjalankan keputusannya perlu menitikberatkan kepada pengukuhan untuk bertapak dengan baik. Jika itu tidak akan mengukuhkan, Sidang tidak dapat menggariskan kesinambungan dan keadannya lagi.

5.4 Masalah Kepimpinan

Masalah kepimpinan ditimbulkan oleh peranan bertindan, persaingan dan ketaktetapan bidang kuasa yang dimiliki oleh seseorang pemimpin yang berkenaan.

Ketakhadiran seseorang pemimpin di dalam sesuatu upacara yang memerlukan memungkinkannya timbulnya beberapa masalah dan kesulitan di kalangan anak buah. Ini adalah implikasi dari adanya jawatan tetap (bergaji) yang wajib ditunaikan. Dalam kes Imam dan Sidang 1, Imam-Imam misalnya, terpaksa meninggalkan kampung untuk ke pejabat di Melaka. Bila mana kepimpinan tersebut diperlukan, kekecewaan dirasakan oleh orang kampung. Begitu juga dengan Sidang 1 sebagai Pemaju KEMAS akan ke Pejabat KEMAS yang terletak kira-kira 9 km. dari kampungnya. Sukar bagi anak buah untuk berjumpa dengan beliau di masa-masa pejabat menyebabkan sebagai alternatif lain terpaksa berjumpa dengan Sidang 11 jika melibatkan urusan-

urusan tanah dan cukai. Walaupun kes ini bukan di bawah kuasa Sidang 11, namun di atas pertimbangan kemanusiaan ia terpaksa berbuat demikian.

Bidang kuasa yang tidak jelas di antara Sidang dan penghulu dapat dipelajari. Dengan demikian itu penduduk kampung masih lagi berharap mengakibatkan kepincangan kepimpinan desa. Sidang dalam hal-hal tertentu kepada segolongan kecil individu yang telah pun menepati tugas-tugas tidak berani menonjolkan diri untuk membuat beberapa perubahan yang mendadak (drastik) di peringkat kampung kerana di atasnya terdapat satu lagi institusi penghulu yang secara idealnya lebih kuat kuasa dan kedudukan-peranan dan tugas telah merestakan 'keabsahan' di dalam masyarakat. Oleh itu, Sidang dalam menjalankan kepimpinan hanya menunggu arahan daripada penghulu untuk berbuat sesuatu. Jika itu, selagi tiada arahan penghulu, Sidang tidak dapat menggerakkan kewibawaan dan kuasanya bagi membuat apa-apa perubahan untuk kepentingan orang kampungnya. Ini akan menjelaskan kelicinan perjalanan kepimpinan Sidang. Di satu pihak pula penghulu merasa takut kalau-kalau ia tenggelam di dalam kancap pola tingkah laku pemimpin tradisional ini iaitu Sidang yang berkemungkinan akan mengarahkan dan memperalatkan kuasa yang ada padanya untuk kepentingan kepimpinan Sidang berkenaan hanya 1 daripada 10 jika perbandingan perhatian kepada kepimpinan Sidang itu sendiri untuk anak buahnya di kampung. Dalam keadaan satu tugas formal Sidang sahaja. Dalam artikel lain jika ada pun aktiviti-aktiviti di dalam ia hanyalah merupakan aktiviti sembeli lewa sahaja sama ada untuk menjaga hati rakyat, kekhawatiran sendiri ataupun hanya untuk mematuhi. Oleh kerana penghulu kawasan ini tidak langsung melibatkan diri-

nya dalam pergolakan politik tempatan semasa menyebabkan hubungannya dengan Wakil Rakyat sangat renggang. Tiadanya koordinasi kepimpinan di antara penghulu dan Wakil Rakyat menambahkan lagi masalah kepimpinan kawasan amnya dan di peringkat kampung dalam kes kajian ini khasnya.

Meskipun proses permodenan seperti pelajaran kian meluas ke

kawasan luar bandar yang menambahkan kadar celik akal di kalangan penduduk namun kekosongan jiwa kepimpinan masih ujud di antara mereka. Berpengetahuan tidak bermakna berupaya memimpin kerana daya kepimpinan tidak dapat dipelajari. Lantas dengan itu penduduk kampung masih lagi berharap kepada segolongan kecil individu yang telah pun mempunyai tugas-tugas dan peranan tertentu untuk memimpin mereka. Keupayaan (capacity) dan tenaga kepimpinan tidak bertambah selari dengan kadar pertambahan dalam peranan dan tugas boleh menyebabkan 'kemelesetan' di dalam aktiviti-aktiviti yang dianjurkan. Sifat ekonomikal keupayaan dan daya kepimpinan boleh diwujudkan dengan pengkhususan tugas atau peranan yang akan membuahkan satu out-put yang bermakna. Tetapi pola kepimpinan di dalam kes kajian ini (lihat jadual 19) menampakkan sifat 'pemborosan' kepimpinan menyebabkan satu tenaga, kalau boleh ditulis dengan angka katakan 10 unit terpaksa dibahagikan kepada 10 tugas/peranan di pelbagai organisasi (ambil kes Sidang 1), bermakna dalam setiap satu organisasi tenaga kepimpinan Sidang berkenaan hanya 1 daripada 10 jika penumpukan perhatian kepada satu tugas formal Sidang sahaja. Dalam erti kata lain jika ada pun aktiviti-aktiviti dilakukan ia hanyalah merupakan aktiviti sambil lewa sahaja sama ada untuk menjaga hati rakyat, kedudukan sendiri ataupun hanya untuk memenuhi aktiviti tahunan. Yang jelasnya di sini pemimpin kurang menampakkan commitmentnya. Hal ini merupakan satu masalah besar dalam memperkatakan kepimpinan luar bandar.

6. Temu-tual dengan Tuan Hj. Zainuddin Hj. Abu di rumahnya Kg. Solok Telok pada 10.6.84.

7. Temu-tual dengan Setiausaha Cawangan UMNO Nerliman, Sidang Tanjoh B. Hanid di Pejabat UMNO Cawangan pada 6.4.84.

8. Temubual dengan Wakil Rakyat T.A.B. Tahir' Hj. Ahmad Is. Hj. Hisham pada 22.5.84.

9. Temubual dengan En. Zainuddin Hj. Abu di rumahnya Kg. Solok Telok pada 10.6.84.

Nota Bab 5

1. Sidang tidak diberi gaji seperti penghulu tapi mendapat alaun tahunan sebanyak \$100 setahun dan jika lebih 10 tahun berkhidmat akan mendapat sagu hati \$300 setahun.
10. Kemudahan-kemudahan lain:-
 - i. 5 ekar tanah dikecualikan dari cukai.
 12. ii. akan diberi sagu hati sebanyak \$1000 jika hendak menunaikan haji semasa dalam perkhidmatan.
 - Vol. 13 iii. jika meninggal dalam perkhidmatan akan diberi sagu hati \$1000.

Maklumat diperolehi dari Sidang Salim Bin Bedul - Sidang di Batu Gajah, Sg. Rambai, Melaka.

2. Patron atau pelindung dalam ertikata sebenar tidak dapat diadakan oleh Sidang untuk anak buahnya terutama dalam keadaan tekanan ekonomi kerana kedua-dua Sidang ini bukan terdiri dari golongan berharta. Lihat juga:-

Scot J.C., "The Erosion of Patron-Client Bond & Social Change In Rural S.E.A" di dalam Journal of Asia Studies, 32, No. 1. &

Geertz C. (ed), Old Societies & New States, Fress Press, Glencoe, London, 1965.

3. Boissevain J., "Patronage in Sicily", Man 1, 1966, hal 30, dikutip dari tulisan Nordin Selat bertajuk "Role of Patron in Peasant Society With Special Reference to Malaysia and Philippines, Jurnal Pengajian Asia Tenggara, hal 30.
4. Pelajaran dapat meneruskan tindakan seseorang itu bersikap bebas, berdikari dan kurang berharap kepada pertolongan orang lain. Lihat T.B. Bottomore, Sociology & A Guide to Problem & Lit., George Allen & Unwin Ltd. 1964, hal 251-254.
5. Bagi kawasan ADUN Sg. Rambai terdapat 6 Pengerusi JKKK. Keenam-enam JKKK ini disatukan dan dikenali sebagai JKK Kawasan.
6. Temubual dengan Imam En. Zainuddin Hj. Abu di rumahnya Kg. Solok Telok pada 10.6.84.
7. Temubual dengan Setiausaha Cawangan UMNO Merlimau, Sidang Tanbicik b. Hamid di Pejabat UMNO Cawangan pada 6.4.84.

8. Temubual dengan Wakil Rakyat Y.A.B. Dato' Hj. Ahmad b. Hj. Ithnin pada 20.6.84.
9. Peruntukan ini termasuk juga perjalanan pergi-balik penghulu dari rumahnya di Merlimau ke Jasin. Interview dengan Penghulu Kawasan En. Ahmad b. Ibrahim pada 12.6.84.
10. Temubual dengan Imam pada 10.6.84.
11. Temubual dengan Wakil Rakyat pada 20.6.84.
12. Lihat De Crespigny, A., "Power & Its Forms" in Political Studies, Vol. XVII, No. 2, hal 192-205.

rupa bentuk kepimpinan yang tersendiri. Sama ada secara difusi atau evolusi masyarakat luar bandar menerima perubahan dan modernisasi dari segi pendidikan, politik dan ekonomi sehingga menyebabkan kepimpinan tradisional perlu berusaha mengekalkan penerusannya di samping kehadiran unsur-unsur baru yang dikatakan lebih rasional mula mendapat perhatian rakyat.

Pemimpin tradisional di peringkat kampung dan mukim yang masih mempunyai ciri kesinambungan ialah penghulu, Sidang dan Imam. Di zaman keagungan kesultanan Melayu institusi seperti penghulu lebih merupakan jawatan pewarisan. Tetapi sejak amalan demokrasi menjadi asas pemerintahan dan politik negara, penentuan siapa memimpin, bagaimana memimpin dan cara perantaraan pemimpin mempunyai bentuknya yang tersendiri yang lebih sesuai bagi mengukuhkan lagi kedudukan dan status pemimpin di mata rakyat.

Pada dasarnya terdapat dua jenis/kategori kepimpinan luar bandar di peringkat mukim atau kampung iaitu kepimpinan tradisional yang dipertukarkan dan kepimpinan moden-demokratik. Mukim diketuai oleh penghulu

KESIMPULAN DAN PENUTUP

Pola Kepimpinan dan Perubahannya

Sesebuah masyarakat luar bandar yang didasarkan di atas ikatan mukim atau kampung adalah tertakluk di bawah pentadbiran daerah atau pusat. Perhubungan di antara pentadbiran daerah yang relatifnya moden dengan unsur kepimpinan masyarakat desa yang tradisional melahirkan satu rupa bentuk kepimpinan yang tersendiri. Sama ada secara diffusi atau evolusi masyarakat luar bandar menerima perubahan dan modenisasi dari segi pendidikan, politik dan ekonomi sehingga menyebabkan kepimpinan tradisional perlu berusaha mengekalkan penerusannya di samping kehadiran unsur-unsur baru yang dikatakan lebih rasional mula mendapat perhatian rakyat. Kampung-kampung yang lain kurang mendapat penerusan terdakat beliau secara langsung.

Pemimpin tradisional di peringkat kampung dan mukim yang masih mempunyai ciri kesinambungan ialah penghulu, Sidang dan Imam. Di zaman keagongan kesultanan Melayu institusi seperti penghulu lebih merupakan jawatan pewarisan. Tetapi sejak amalan demokrasi menjadi asas pemerintahan dan politik negara, penentuan siapa memimpin, bagaimana memimpin dan cara perlantikan pemimpin mempunyai bentuknya yang tersendiri yang lebih sesuai bagi mengukuhkan lagi kedudukan dan status pemimpin di mata rakyat.

Pada dasarnya terdapat dua jenis/kategori kepimpinan luar bandar seperti yang dikemukakan oleh Allport (1924) dapat menggariskan lagi di peringkat mukim atau kampung iaitu kepimpinan tradisional yang di-permodenkan dan kepimpinan moden-demokratik. Mukim diketuai oleh penghulu merupakan pemimpin ketamaduan bersama-sama Imam bergasing batu dalam

bagi urusan-urusan umum dan Imam bagi urusan keagamaan. Sidang atau ketua kampung pula menguruskan pentadbiran desa dan memimpin anak buah. Mereka ini mewakili jenis kepimpinan yang pertama tadi dan mempunyai latarbelakang yang berbeza-beza dalam mendapatkan kuasa dan seterusnya menerapkan kekuasaan tersebut semasa memimpin. Perubahan-perubahan dalam pentadbiran telah mengubah kedudukan penghulu dari wakil sultan kepada ahli birokrasi yang berkhidmat sebagai penolong Pegawai Daerah. Sebagai kakitangan kerajaan yang dilantik, kepimpinan penghulu yang didatangkan dari luar kampung secara idealnya berpengaruh di seluruh kawasan ADUN Sg. Rambai. Hal ini menyebabkan penumpuan kepimpinan yang dihasilkan oleh pemimpin formal tradisional ini hanya terhad ke atas kelompok-kelompok tertentu, kemungkinan di sekitar tempat tinggalnya sahaja sehinggakan anak buah di kampung-kampung yang lain kurang mendapat pimpinan terdekat beliau secara langsung.

Sebagai alternatif, rakyat beralih tumpuan kepada ketua kampung atau Sidang untuk menerima pimpinan. Sidang yang dipilih sama ada pada mulanya secara undian seperti yang dipraktikkan di tahun-tahun 60'an (kes Sidang Kg. Solok Telok) ataupun secara lantikan yang baru saja diperkenalkan pada tahun 1981 (kes Sidang Kg. Air Tawar) yang mendapat pengesahan kuasa dari Ketua Menteri adalah orang yang berasal dari kampung itu sendiri. Kepimpinan terdekat yang ditunjukkan oleh ketua kampung yang melibatkan perhubungan langsung, persemukaan (face to face relationship) seperti yang dikemukakan oleh Allport (1924) dapat mempererat lagi hubungan di antara yang dipimpin dengan yang memimpin. Sidang yang juga merupakan pemimpin kebudayaan bersama-sama Imam berganding bahu dalam

melaksanakan tugas, peranan dan tanggungjawab masing-masing di dalam satu village sphere yang dikongsi bersama menentu dan memastikan keselamatan dan kedamaian dikekalkan.

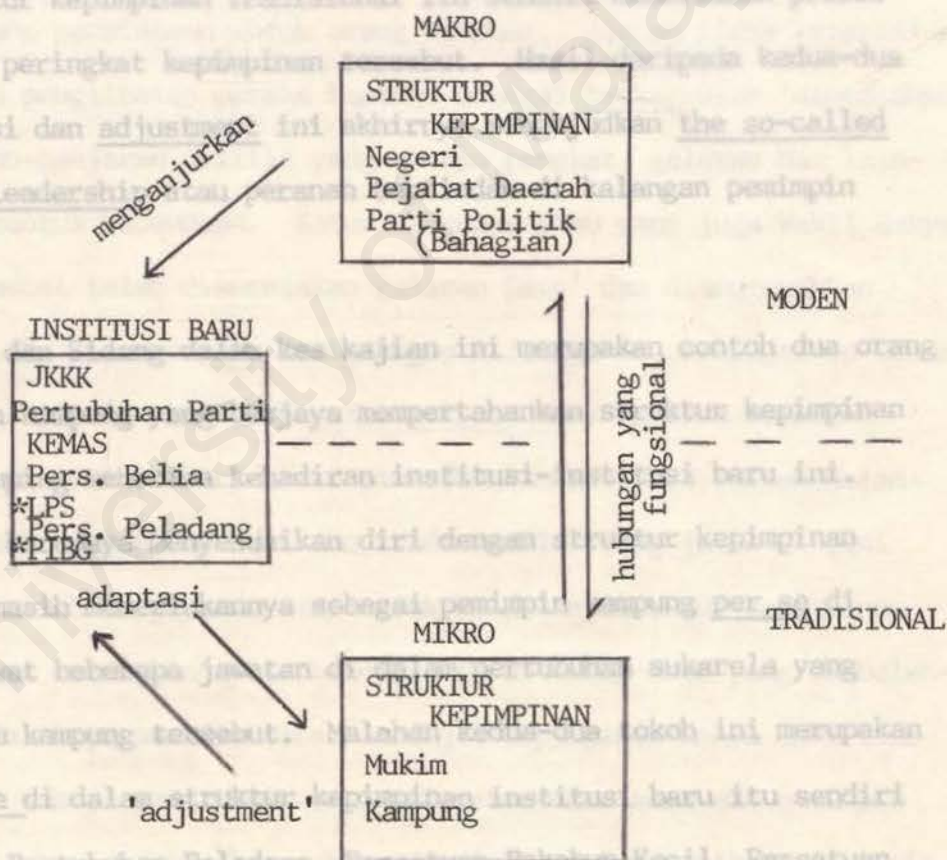
Walaupun dari segi asal usul, peranan dan luas pengaruh yang berbeza-beza tetapi ketiga-tiga pemimpin tradisional di atas saling bertemu dalam menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan hal ehwal masyarakat. Kerjasama di antara mereka dapat menunjukkan beberapa aspek penting yang dimainkan oleh golongan elit peringkat kampung ini bagi meneruskan pengekalan dan penerusan struktur kepimpinan tradisional ini. Dari kajian dapat dikenal pasti bahawa kepimpinan penghulu yang dikatakan 'orang luar' atau 'kepimpinan tajaan' yang kurang mempunyai hubungan kekerabatan dengan orang kampung berbanding dengan Imam dan Sidang sebagai 'orang dalam' terpilih dan dilantik adalah berdasarkan kehendak dan budi-bicara rakyat itu sendiri sehingga memungkinkan pemimpin pertama tadi dianggap sebagai orang asing dari anggota masyarakat kampung.

Kegagalan keupayaan memimpin di kalangan pemimpin-pemimpin tradisional terus disaingi oleh kemunculan institusi-institusi baru sebagai kesan dari modenisasi sehingga melahirkan personaliti-personaliti baru dalam kepimpinan yang bersifat moden-demokratik. Persatuan Belia, parti politik, JKKK, KEMAS dan lain-lain kegiatan kebajikan yang berbentuk sukarela sama ada dibentuk atas anjuran Kerajaan Negeri atau oleh Pejabat Daerah mempunyai pemimpin mereka sendiri yang dilantik (appointive) atau dipilih (elective). Hanya pemimpin-pemimpin yang berjaya melibatkan diri mereka ke dalam institusi-institusi baru ini akan survive dalam erti-

kata, kepinpinannya masih lagi diperlukan oleh masyarakat kampung serta berupaya menguatkan lagi kedudukannya sebagai pemimpin tradisional yang sedang menerima pemodenan.

Hubungan kedudukan pemimpin jenis ini serta struktur kepinpinan luar bandar boleh digambarkan dengan rajah 3 di bawah.

Rajah 3: Kedudukan & Struktur Kepimpinan Negeri/Daerah (Makro) dan Kepimpinan Mukim/Kampung (Mikro)



Sumber: Mc Gee T.G., 1982 : 69 (terjemahan) yang telah diubahsuai.

- * LPS - Lembaga Pengelola Sekolah.
- * PIBG - Persatuan Ibadan dan Guru.

Kehadiran kepimpinan baru yang dianggap moden ini bersampingan dengan kepimpinan desa yang tradisional memerlukan dua proses iaitu adaptasi dan adjustment di antara kedua-dua pihak. Sejauh mana struktur kepimpinan institusi-institusi baru dapat menarik keanggotaannya dari pemimpin-pemimpin tradisional sama ada penghulu, Sidang dan Imam dikenali sebagai proses adaptasi dan sejauh mana penerimaan dan penglibatan pemimpin-pemimpin peringkat kampung/mukim ke dalam institusi-institusi baru tanpa merubah struktur kepimpinan tradisional itu sendiri memerlukan proses adjustment di peringkat kepimpinan tersebut. Hasil daripada kedua-dua proses adaptasi dan adjustment ini akhirnya mengujudkan the so-called interlocking leadership atau peranan bertindan di kalangan pemimpin kampung.

Imam dan Sidang dalam kes kajian ini merupakan contoh dua orang tokoh pemimpin kampung yang berjaya mempertahankan struktur kepimpinan kampung di samping menerima kehadiran institusi-institusi baru ini. Mereka berdua berupaya menyesuaikan diri dengan struktur kepimpinan kampung yang masih memerlukan sebagai pemimpin kampung per se di samping menjawat beberapa jawatan di dalam pertubuhan sukarela yang terdapat dalam kampung tersebut. Malahan kedua-dua tokoh ini merupakan the key figure di dalam struktur kepimpinan institusi baru itu sendiri seperti JKKK, Pertubuhan Peladang, Persatuan Pekebun Kecil, Persatuan Ibubapa, Lembaga Pengelola Sekolah dan lain-lain kesatuan sosial. Keadaan ini jika dilihat adalah secucuk dengan ramalan Weber (1947) yang mengatakan

'... the traditional model of authority will give way to the rational/legal model, with personel leadership being gradually replaced by local organization and popular participation on the village level'.

(dikutip dari Bailey, C.F., 1976 : 73)

Imam dan Sidang Kg. Air Tawar yang merupakan aktivis politik di peringkat cawangan di samping Wakil Rakyat sebagai Ketua Cawangan memungkinkannya mereka ini mudah mendapat perhatian dari pihak atas dalam mengemukakan sebarang permintaan untuk orang kampung. Adalah tidak keterlaluan jika dikatakan penglibatan mereka bertiga sebagai broker akan 'dihadiahkan' dengan ganjaran-ganjaran politik yang berupa pangkat, gelaran dan lain-lain yang berbentuk kebendaan. Ketua Cawangan UMNO yang juga Wakil Rakyat Kawasan Sg. Rambai telah dikurniakan gelaran Dato' dan dianugerahkan pingat A.M.N., P.J.K. manakala Imam dengan P.J.Knya dan kemungkinan besar Sidang dari Kg. Air Tawar adalah potential leader yang akan menerima ganjaran politik sedikit hari nanti memandangkan aktifnya beliau dalam kedua-dua bentuk kepimpinan baru dan tradisional. Yang jelas di sini 'isu politik' telah berjaya meresap masuk ke dalam struktur kepimpinan kampung sehingga memungkinkan terbitnya satu indikasi baru yang membolehkan kita menilai kejayaan dan sifat menonjol kepimpinan hanya dari luar masyarakat itu sahaja yang akhirnya dapat menentukan sama ada pemimpin itu bersifat lambangan atau benar-benar pemimpin dalam ertikata memimpin. Dalam hal ini penghulu yang tidak langsung memainkan peranan dalam pertubuhan politik peringkat cawangan mahupun lain-lain pertubuhan suka-rela telah menyebabkan beliau tersingkir ke tahap ke 5 dalam hirarki kepimpinan di komuniti Merlimau. Hakikat ini jauh berbeza dengan kajian

yang pernah dijalankan di kawasan-kawasan lain oleh Syed Husin Ali di Kg. Bagan, Kerdau dan Kangkong, Siti Mazenah di Glugor, Pulau Pinang dan Johari Hassan pada tahun-tahun 60'an menunjukkan pengaruh dan peranan penghulu mukim sangat luas dan secukup dengan kedudukan sebagai ketua mukim dalam pentadbiran kampung yang dibantu oleh orang-orang di bawahnya, iaitu Sidang. Prasangka fahaman politik yang berbeza boleh menyebabkan kepimpinan Sidang dari Kg. Solok Telok hanya berada di tingkat kepimpinan Sidang sahaja. Sebagai seorang bekas orang kuat PRSM sedikit masa dulu, Sidang kampung ini hanya diberi kepercayaan untuk menjawat jawatan kebajikan sosial kampung sahaja.

Penutup

Kedudukan dan struktur kepimpinan mukim/kampung yang digambarkan oleh rajah 3 yang bersifat mikro mempunyai hubungan yang berfungsi dua hala dengan struktur kepimpinan atas yang bersifat makro yang disalurkan melalui institusi-institusi baru dari pelbagai aspek terutama sekali dari segi pentadbiran dan sosio-politik. Tegasnya bagi menjamin keseluruhan dan kelicinan pentadbiran serta mengukuhkan sokongan politik pihak atasan kerjasama pemimpin desa diperlukan dan sebaliknya bagi menjaga hati orang kampung berbagai kehendak rakyat disalurkan kepada pemimpin-pemimpin mereka melalui pertubuhan-pertubuhan sukarela.

Namun demikian sungguhpun munculnya institusi-institusi baru yang dikatakan lebih dinamis dan rasional bersampingan dengan struktur kepimpinan tradisional sebagai menifestasi pembangunan dan modenisasi itu sendiri, kedua-dua unsur ini pada hakikatnya masih menunjukkan ciri-

ciri tradisional kerana masih lagi mementingkan segolongan individu-individu yang dibebankan dengan berbagai peranan dan tanggungjawab, mementingkan kualiti personel, populariti dan pragmatis. Dengan gambaran ini jelas bahawa pemimpin merupakan tempat tumpuan masyarakat. Pengkhususan kepimpinan peringkat kampung yang dijangkakan, hanya wujud pada nama sahaja sedangkan Imam dan Sidang pada amalan-amalan seharian menampilkan fenomena kepimpinan bertindan yang masih menjadi-jadi di peringkat tersebut.

Fenomena ini di satu pihak dapat meluaskan bidang kuasa dan kedudukan pemimpin serta meninggikan statusnya di kalangan rakyat. Tetapi di sebaliknya pula oleh kerana terlalu tingginya kepercayaan masyarakat terhadap seseorang pemimpin itu lalu dibebankan dengan berbagai tanggungjawab akan meninggalkan kesan negatif terhadap mereka yang menerima kepimpinan tersebut. Peranan bertindan yang dipunyai oleh seseorang pemimpin akan menyekat recruitment of leadership dari berkembang di dalam sesebuah masyarakat. Dengan kata lain bagi sesebuah masyarakat yang terdedah pada tren the interlocking leadership atau kepimpinan bertindan ini akan memaparkan satu bentuk kepimpinan yang rigid dalam erti kata hanya mengikut satu 'rentak' atau cara sahaja. Ini disebabkan cara kepimpinan itu dilahirkan dari satu sumber yang sama iaitu seorang pemimpin bagi beberapa pertubuhan. Hal ini selanjutnya akan menjejaskan pengembangan kepimpinan (the expansion of leadership) dari sudut kebolehan dan ketokohan orang lain dalam masyarakat tersebut untuk memperkayakan lagi institusi kepimpinan ini.

Sesebuah masyarakat yang mengamalkan kepimpinan bertindan ini akan terus mengalami kerugian malahan lebih menyulitkan di masa-masa tertentu. Bilamana terlalu banyak dibebankan dengan tanggungjawab, ada masa-masa tertentu seseorang pemimpin itu gagal untuk memenuhi kepentingan golongan yang dipimpinnya. Misalnya jika seseorang itu dilantik sebagai pemimpin walhal ia telah menjawat tugas yang lebih besar di peringkat daerah atau negeri, maka biasanya tugas kedua ini lebih mendapat tumpuan. Hal ini lebih ketara sewaktu memerlukan seorang pemimpin dalam masa yang sama oleh dua atau tiga pertubuhan sehingga menyebabkan salah satu daripadanya terpaksa dikorbankan dan biasanya kegiatan-kegiatan di peringkat negeri atau daerah lebih dipentingkan dari peringkat desa. Sebagai manifestasi dari fenomena ini tidak kira sama ada pemimpin itu jenis kepimpinan terdekat atau di sebaliknya kekosongan kepimpinan luar bandar dapat dirasakan jika pemimpin tersebut mempunyai banyak peranan bertindan yang melibatkan dua kategori kepimpinan iaitu kepimpinan negeri/daerah dan kepimpinan mukim/kampung. Pada kebiasaannya kepimpinan mukim dan kampung sering diabaikan sehingga hal ini boleh menjejaskan prestasi dan hubungan pemimpin-rakyat di peringkat bawahan tersebut.

10. Alford, D., *Leadership*, London, 1953.
11. Cartwright, D., *A Practical Approach to the Study of Power*, di dalam S. J. Levine & Thomas S.C., (eds), *The Study of Leadership*, Danville, Illinois, 1958.
12. Ganshof, F.L., *Feudalism* (terjemahan) Philip Grierson, London, Longman, Green & Co., 1959.
13. Geertz, C., (ed), *Old Societies & New States*, Free Press, Glencoe, 1952.
14. Goode & Hatt, *Methods in Social Research*, Mc Graw-Hill, 1952.
15. Gullick, J.N., *System Politics* Eastern Tropical Borneo, 1976.
16. Husin Ali, Syed, "A Note on Malay Society and Culture", di dalam S. J. Levine & Thomas S.C., (eds), *The Study of Leadership*, Danville, Illinois, 1958.

BIBLIOGRAFI
Context of Southeast Asia
The Malaysian Society of Orientalist, 1983.

Teks Rujukan

1. Ahmad Atony Hussain, Pengantar Pentadbiran Awam, Utusan Pub. & Distributors Sdn. Bhd. 1983.
2. Albow M., Bureaucracy, Pall Mall Press, 1970.
3. Allport, F.H., Social Psychology, Boston : Houghton Mifflin, 1924.
4. Bailey, C.F., Broker, Mediator, Patron & Kinsmen : An Historical Analysis of Key Leadership Roles In A Rural Malaysia District, Ohio University, 1976.
5. Benson, L.P., Political Leadership Through Political Leaders : A New Approach for the Analysis of Phillippine Provincial Leader Position, University Microfilm, 1970.
6. Bottomore T.B., Sosiology & A Guide To Problems & Lit., George Allen & Unwin Ltd., 1964.
7. _____, Elite & Society, Peguins Book Inc., New York, 1964.
8. _____, Political Sociology, (terjemahan) Hussain Mohamad, DBP, 1983.
9. Cartwright, D., "A Field Theoretical Conception of Power", di dalam Cartwright, D., (eds), Studies In Social Power, Ann Arbor Research Center For Group Dynamics, Institute For Social Research University of Michigan, 1959.
10. Cecil A.G., "The Principles & Traits of Leadership", di dalam Brown, C., & Thomas S.C., (eds), The Study of Leadership, Danville, Illinois, 1958.
11. Ganshot, F.L., Feudalism (terjemahan) Philip Grienson, London, Longsman, Greed & Co., 1959.
12. Geertz, C., (eds), Old Societies & New States, Free Press, Glencoe, 1952.
13. Goode & Hatt, Method In Social Research, Mc Graw-Hill, 1952.
14. Gullick, J.M., Sistem Politik Bumiputera Tanah Melayu, DBP, 1978.
15. Husin Ali, Syed, "A Note on Malay Society and Culture", di dalam S. Takdir Alisjahbana (et.al), The Cultural Problems

31. Tanaka, H., (ed.), of Malaysia in the Context of Southeast Asia, The Malaysian Society of Orientalist, 1965.
16. Widada A.I. & Dm., Masyarakat Dan : Kepimpinan Kampung di Malaysia, Fajar Bakti, K.L., 1977.
17. _____, Orang Melayu : Masalah Dan Masa Depan, Adabi, 1979.
18. Hussein al-Attas, Syed, Modernization & Social Change, Agus & Roberston, Sdyney, 1972.
19. Ismail Hussein, The Study of Traditional Malay Literature with A Selected Bibliography, DBP, 1974.
20. Kasim Ahmad, Hikayat Hang Tuah, DBP, 1966.
21. Khoo Kay Kim, The Western Malay States, 1850-1873, Oxford University Press, K.L., 1972.
22. Lande, C., Leaders, Faction & Parties : The Structure of Phillippine Politics, SEA Studies, University of Yale, 1965.
23. Lannor F.C., "On Defining Leadership", di dalam Brown C., & Thomas S.C., (eds) The Study of Leadership, Danville, Illinois, 1958.
24. Liddle, R.W., Ethnicity, Party & National Integration : An Indonesian Case Study, Yale University Press, New Haven & London, 1970.
25. Mayer, "Patrons & Brokers : Rural Leadership in Four Overseas Indian Communities", di dalam Maurice, F., (eds) Social Organization, 1967.
26. Mc Gee T.G., The Urbanization Process In Third World, (terjemahan) oleh Abdul Hamid bin Abdullah, DBP, 1982.
27. M.S. Gore, "Traditional Patterns of Leadership", di dalam Wijeyedene, G. (eds), Leadership And Authority A Symposium, University Malaya Press, 1963.
28. Paige, G., (eds), Political Leadership : Reading For An Emerging Field, New York, The Free Press, 1972.
29. Roger, M., Political Involvement In Rural Malay Community, University Microfilm of Carlifornia, Berkeley, 1968.
30. Stogdill, R.M., Handbook of Leadership; A Survey of Theory & Research, Pub. London, 1974.

31. Tannenbaum, R., (et.al), Leadership and Organization, New York, Mc Graw-Hill, 1959.
32. Vidich A.J. & Bensmen J., Small Town In Mass Society - Class Power & Religion In A Rural Community, Princetown University Press, 1958.
33. Wober, Max, The Theory of Social & Economic Organization, (trans. by Henderson & Talcott Parson), Glencoe, Ill : The Free Press, 1947.
34. Yusof Iskandar & Abd. Rahman Kaeh, Sejarah Melayu : Satu Perbincangan Kritis Dari Pelbagai Bidang, Heinemann Education Book (Asia) Ltd. 1978.
35. Zainal Kling, "Bentuk Dan Organisasi Keluarga di Kampung Melayu", di dalam Zainal Kling (eds), Masyarakat Melayu : Antara Tradisi & Perubahan, Utusan Pub. & Distributor, 1977.

Jurnal dan Kertas Kerja

1. Ann Ruth Willner & Dorothy Willner, "The Rise & Role of Charismatic Leader" dalam The Annals of the American Acedamy of Political & Social Studies, Vol. 358, March, 1965.
2. Baharam Azit, "Politik Melayu Melaka sehingga 1945", dalam Jurnal Melaka & Sejarahhnya, Khoo (eds), Persatuan Sejarah Malaysia, 1982.
3. Bensmen, J. & Givant, M., "Charisma and Modernity : The Use and Abuse of a Concept" dalam Social Research, Vol. 42, 1975.
4. De Cres pigny, "Power and Its Forms", dalam Political Studies, Vol. XVll, No. 2, 1968.
5. Hungtington, H.P., "Political Development & Political Decay" dalam World Politics, Princetown, Vol. XVll, No. 3, April, 1965.

6. Mohd. Yusof Ibrahim, kertas Kerjanya bertajuk "Melaka 1400-1511 :
Latihan Ilmiah Beberapa Aspek Sejarah Kemasyarakatannya"
dalam Seminar Sejarah Melaka, 1976.

7. Smith, M., "Social Situation, Social Behavior, Social Group",
dalam Psychology Bulletin, Vol. 47, 1950.

8. Yusof Iskandar, kertas kerjanya bertajuk "Undang-Undang Islam
JPM (U.M), 1969. Kerajaan Melaka 1400-1511" di dalam Seminar
Sejarah Melaka, 1976.

3. Madijah Hj. Muhamad, Sistem Penghulu, Latihan Ilmiah JPM
(U.M), 1968.

4. Palaniappan P., Pengubahsuaian Unsur Metos India di dalam
Kesusasteraan Melayu Tradisional dengan merujuk kepada tek,
Sejarah Melayu dan Hikayat Hang Tuah, Tesis (MA) JPM.
Pengejaian India (U.M), 1968.

5. Siti Maznah, Struktur Pimpinan di peringkat kampung : Satu
Kajian tentang pimpinan di Sg. Grogom, Pulau Pinang, latihan
Ilmiah JPM (U.M), 1968.

6. Zainal Kling, Sistem Penghulu di Daerah Alor Gajah, Latihan
Ilmiah JPM (U.M), 1968.

LAMPIRAN

Latihan Ilmiah

TUGAS-TUGAS PENGHULU ATAU PENGAWA:

1. Abd. Razak Abdullah, Penghulu-Penghulu di Mukim Air Baloi, Latihan Ilmiah J.P.M. (U.M), 1966.
2. Abd. Rashid Hj. Ahmad, Birokrasi Negeri Kelantan, Tesis (MA) JPM (U.M), 1969.
3. Khadijah Hj. Muhammad, Sistem Penghulu, Latihan Ilmiah JPM (U.M), 1966.
4. Palaniappan P., Pengubahsuaian Unsur Metos India di dalam Kesusasteraan Melayu Tradisional dengan merujuk kepada tek, Sejarah Melayu dan Hikayat Hang Tuan, Tesis (M.A) Jab. Pengajian India (U.M), 1980.
5. Siti Mazenah, Struktur Pimpinan di peringkat kampung : Satu Kajian tentang pimpinan di Sg. Glugor, Pulau Pinang, Latihan Ilmiah JPM (U.M), 1966.
6. Zainal Kling, Sistem Penghulu di Daerah Alor Gajah, Latihan Ilmiah JPM (U.M), 1966.
7. Menyelesaikan pertalahan dan selisih faham di antara anak-anak buan di Mukim.
8. Menolong dan memberi kerjasama kepada semua Jabatan Kerajaan dan lain-lain agensi kerajaan apabila kerjasama dipohonkan oleh jabatan atau pihak yang berkenaan itu.
9. Membantu Pegawai-pegawai Daerah dan lain-lain pegawai kerajaan yang berkenaan dalam kerja-kerja Pembangunan Luar Bandar.
10. Mengawasi kerja-kerja Ketua Kampung dan Jawatankuasa Kemajuan Kampung.
11. Menghadiri tiap-tiap mesyuarat yang lenya dijemput dan patut hadir seperti mesyuarat Penghulu atau Punggawa, Ketua Kampung, Jawatankuasa Muhibbah, Jawatankuasa Masjid, Jawatankuasa Banjir, Jawatankuasa Kesihatan Daerah, Jawatankuasa Haluan dan lain-lain.

LAMPIRAN dan Pentadbiran Tanah

TUGAS-TUGAS PENGHULU ATAU PENGGAWA: Penungut hasil tanah mengawal

a) Umumnya Penghulu-penghulu atau Penggawa-penggawa adalah menjadi Ketua Mukim yang ditadbirkan olehnya, bertanggungjawab kepada Pegawai Daerah, serta menyampaikan segala perintah-perintah dan nasihat-nasihat Kerajaan kepada penduduk mukimnya terutama dalam hal ehwal tanah, dan lain-lain.

2. Memberi penerangan dan nasihat-nasihat kepada orang-orang yang mengaham b) Susunan tugas-tugas Penghulu-penghulu atau Penggawa-penggawa adalah seperti di bawah ini:-

a) Kutipan hasil tanah tahunan dan juga tindakan yang akan diambil oleh Pejabat Tanah jika sekiranya tanah hasil tanah tidak dijalankan mengikut Undang-Undang Tanah.

1. Tugas-tugas Am

1. Menjadi Ketua, Pentadbir di Mukim dan bertanggungjawab di atas segala hal-hal mukim.
2. Menjadi orang perantaraan di antara kerajaan dan rakyat di peringkat mukim dengan menyampaikan maklumat-maklumat dari kerajaan kepada rakyat dan dari rakyat kepada kerajaan.
3. Menjalankan segala tugas-tugas yang diarahkan oleh Pegawai-pegawai Daerah dan Penolong-penolongnya serta membuat siasatan dan laporan apabila dikehendaki.
4. Menyelesaikan perbalahan dan selisih faham di antara anak-anak buah di Mukim.
5. Menolong dan memberi kerjasama kepada semua Jabatan Kerajaan dan lain-lain agensi kerajaan apabila kerjasama dipohonkan oleh jabatan atau pihak yang berkenaan itu.
6. Membantu Pegawai-pegawai Daerah dan lain-lain pegawai kerajaan yang berkenaan dalam kerja-kerja Pembangunan Luar Bandar.
7. Mengawasi kerja-kerja Ketua Kampung dan Jawatankuasa Kemajuan Kampung.
8. Menghadiri tiap-tiap mesyuarat yang ianya dijemput dan patut hadir seperti mesyuarat Penghulu atau Penggawa, Ketua Kampung, Jawatankuasa Muhibbah, Jawatankuasa Masjid, Jawatankuasa Banjir, Jawatankuasa Kesihatan Daerah, Jawatankuasa Haiwan dan lain-lain.
7. Menjalankan tugas sebagai perantaraan di antara Pejabat Tanah dan juga orang ramai mengenai masalah-masalah tanah.

ii. **Urusan Pentadbiran Tanah**

1. **Mengawasi dan melapurkan kepada Pemungut Hasil Tanah mengenai:-**

- a) Perusahaan dan menduduki tanah kerajaan secara haram.
- b) Pelanggaran syarat-syarat nyata oleh pemegang-pemegang tanah milik mengikut Kanun Tanah Negara.

2. **Memberi penerangan dan nasihat-nasihat kepada orang-orang ramai mengenai:**

- a) Kutipan hasil tanah tahunan dan juga tindakan yang akan dijalankan oleh Pejabat Tanah jika sekiranya hasil-hasil tanah tidak dijelaskan mengikut Undang-Undang Tanah.

- b) Rancangan Pembangunan Tanah untuk diselenggarakan oleh Kerajaan yang akan memberi faedah kepada rakyat.

- c) Aspek-aspek Undang-undang dan Peraturan Tanah mengenai pengambilan balik tanah untuk projek-projek pembangunan, kehendak-kehendak atau syarat-syarat mengenai kawasan orang-orang Melayu dan sepertinya.

3. **Memberi lapuran di atas semua permohonan membaharui Lesen Tumpangan Sementara.**

4. **Memberi pengesahan mengenai butir-butir dan latarbelakang pemohon-pemohon untuk mendapat tanah-tanah kerajaan apabila dikehendaki.**

5. **Mengawasi penyerahan notis-notis oleh pengantar-pengantar notis.**

6. **Menyelenggarakan urusan permohonan untuk bicara harta pesaka kecil:-**

- a) Memberi penerangan mengenai peraturan-peraturan dan juga cara-cara membuat permohonan harta pesaka kecil.

- b) Memberi nilai tanah untuk permohonan bicara.

- c) Melapurkan dan membuat permohonan untuk perbicaraan mengikut Seksyen 18 Ord. Pemberian Harta Pesaka Kecil 1955.

7. **Menjalankan tugas sebagai perantara di antara Pejabat Tanah dan juga orang ramai mengenai masalah-masalah tanah.**

2. Menjadi pengurai dan menguruskan pertandingan membaca Alquran dan Berzanji peringkat mukim dan juga membantu Pegawai Daerah melaksanakan pertandingan di Peringkat Daerah.

8. Menyelesaikan sebarang keraguan dan perbalahan kecil yang berbangkit mengenai pembahagian, kepunyaan, penentuan sempadan dan lain-lain atas tanah milik.

9. Membantu Pemungut Hasil Tanah dari masa ke semasa untuk menyampaikan surat-surat sebaran dan penerangan mengenai peraturan-peraturan tanah kepada rakyat.

10. Memeriksa permintaan tanah lesen dalam Kawasan Melayu.

iii. Pembangunan:

6. Menjadi penasihat kepada semua Jawatankuasa-Jawatankuasa Masjid di dalam mukim.

1. Menghadiri dan mengawasi mesyuarat-mesyuarat Jawatankuasa Kemajuan Kampung.

2. Membantu Pegawai-pegawai Daerah dan Penolong-penolongnya serta lain-lain Pegawai Kerajaan yang berkenaan dalam kerja-kerja Pembangunan Luar Bandar.

8. Menjalankan rama-berama haji yang hendak menunaikan

3. Memberi galakan kepada anak-anak buah membuat kerja-kerja gotong-royong dalam melaksanakan projek-projek kecil Rancangan Pembangunan Luar Bandar dan juga untuk membaiki keadaan-keadaan Masyarakat dalam Mukimnya.

v. Sosial dan Kebajikan:

4. Mengawasi kerja-kerja projek kecil dalam peringkat pembinaannya.

5. Turut hadir dalam mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan dan Tindakan Daerah.

6. Menyediakan dan mengemukakan projek-projek Pembangunan di Mukimnya.

7. Mengawasi dan menasihatkan orang ramai supaya menjaga dan menggunakan sepenuhnya kemudahan-kemudahan projek-projek kerajaan.

4. Membantu/menolong pihak-pihak yang berkenaan apabila berlaku satu-satu malapetaka atau keadaan darurat.

iv. Ugama:

1. Memberi perhatian kepada perjalanan dan pentadbiran Masjid-Masjid, surau-surau, sekolah-sekolah ugama dan harta-harta wakaf.

2. Menjadi pengerusi dan mengelolakan pertandingan membaca Alquran dan Berzanji peringkat mukim dan juga membantu Pegawai Daerah mengelolakan pertandingan di Peringkat Daerah.

3. Mengelolakan Majlis perayaan yang bercorak ugama di peringkat mukim seperti perayaan Maulud Nabi dan lain-lain.
4. Melapurkan kepada pihak yang berkenaan jika sekiranya terdapat orang perseorangan atau sekumpulan orang yang hendak menyebarkan pengajaran ugama Islam yang menyeleweng dan bertentangan dengan prinsip-prinsip ugama Islam yang sebenar.
5. Memberi kerjasama kepada Jabatan Ugama, orang perseorangan sekumpulan orang atau pun mana-mana badan yang bertujuan untuk mempergiatkan lagi pengajaran ugama Islam di Mukim-mukim.
6. Menjadi penasihat kepada semua Jawatankuasa-jawatankuasa Masjid di dalam mukim.
7. Membantu Jabatan Hal Ehwal Ugama dalam tugas berkaitan dengan ugama apabila kerjasama diperlukan oleh Jabatan berkenaan dan juga tugas-tugas berkaitan dengan kutipan zakat dan fitrah tiap-tiap tahun.
8. Mendaftarkan nama bakal-bakal haji yang hendak menunaikan fardu haji tiap-tiap musim.

viii. Keselamatan:

v. Sosial dan Kebajikan:

1. Berkerjasama dengan Jabatan Keselamatan.

1. Menguruskan dan mengatur kerja-kerja sambutan apabila pembesar-pembesar Kerajaan Negeri dan Persekutuan membuat lawatan ke Mukim.
2. Menjadi pengerusi Jawatankuasa Muhibbah di peringkat Mukim.
3. Memainkan peranan dalam pergerakan belia dan pertubuhan-pertubuhan sukarela di Mukim.
4. Membantu/menolong pihak-pihak yang berkenaan apabila berlaku satu-satu malapetaka atau keadaan darurat.
5. Mengemukakan permohonan bantuan-bantuan kepada Jabatan Kebajikan Masyarakat dari orang-orang miskin.

LAMPIRAN

vi. Keselamatan:

SEPARUH SOAL SELIDIK
(Bagi Responden)

1. Menjaga dan mengawal keamanan dan ketenteraman di Mukim.
2. Melaporkan kejadian bencana alam dan membantu semua pihak dalam usaha-usaha pemulihannya.
3. Melaporkan kepada pihak yang berkenaan (Jawatankuasa Keselamatan Daerah) sebarang kegiatan subversif dan anti nasional yang terdapat di Mukimnya.

Penyelidik :

Kampong :

Tarikh :

vii. Sukan dan Kebudayaan:

1. Mengekalkan kemajuan suka di mukim-mukim dengan mengadakan berbagai-bagai jenis pertandingan sukan.
2. Menghidupkan dan menggalakkan perkembangan kebudayaan nasional yang sihat.

2. Pendidikan.

viii. Kesihatan:

1. Bekerjasama dengan Jabatan Kesihatan.

Tahun tamat
pengajian

Jumlah tahun
persekolahan

2. Melaporkan kepada pihak yang berkenaan bila berlaku satu-satu penyakit yang mungkin merebak menjadi satu wabak seperti taun.

iii.

ix. Lain-lain hal yang diarahkan oleh Pegawai Daerah/Jajahan.

- a. Boleh bertutur dalam bahasa: (i) (ii)
(iii)
- d. Boleh membaca dalam bahasa: (i) (ii)
(iii)
- e. Boleh menulis dalam bahasa: (i) (ii)
(iii)

LAMPIRAN

BORANG SOAL SELIDIK

(Bagi Responden)

(Penyelidikan Terhadap Mukim Merlimau, Daerah Jasin, Melaka)

Penyelidik : apakah tuan menyara perbelanjaan harian?

Kampung : lebih dari cukup

ii) sekader cukup

Tarikh : i) tidak cukup

4. Sikap terhadap Politik Dan Isu-lu Semasa

1. Peribadi Responden.

a. Adakah tuan menjadi ahli berdaftar dalam mana-mana pertubuhan

a. Umur :

b. Tempat lahir/kg. asal :

c. Sejak bila bermastautin di sini :

d. Bangsa :

e. Sebab apakah tuan menganggotai pertubuhan tersebut?

2. Pendidikan.

i) dasar parti/pertubuhan

a. Kejayaan dalam persekolahan yang tertinggi pernah dicapai.

ii) dorongan kawan

iii) suka-suka sahaja

Jenis Sekolah

Darjah

Tahun tamat
pengajian

Jumlah tahun
persekolahan

d. Pada pandangan tuan adakah MARYA ingin menjadi ahli berdaftar

i. ia mena-mana pertubuhan itu SAHAJA seseorang itu dapat

bergaul dengan pemimpin dalam kampung ini?

ii.

iii. Tidak/tidak tahu.

b. Lain-lain keterangan mengenai persekolahan jika ada :

berikut dalam dan di luar dari kampung ini?

c. Boleh bertutur dalam bahasa: (i) (ii)

(iii)

d. Boleh membaca dalam bahasa: (i) (ii)

(iii)

e. Boleh menulis dalam bahasa: (i) (ii)

(iii)

3. Pekerjaan

- a. Pekerjaan sekarang :
- b. Pekerjaan sebelumnya (jika ada) :
- c. Pekerjaan sambilan (jika ada) :
- d. Dengan pendapatan tuan sekarang dan lain-lain punca pendapatan cukupkah tuan menyara perbelanjaan harian?
 - i) lebih dari cukup
 - ii) sekadar cukup
 - iii) tidak cukup

4. Sikap terhadap Politik Dan Isu-Isu Semasa

- a. Adakah tuan menjadi ahli berdaftar dalam mana-mana pertubuhan parti/sukarela yang ada dalam kampung ini?

Ya/Tidak.

- b. Kalau ya, sejak bila (tahun) :

- c. Sebab apakah tuan menganggotai pertubuhan tersebut?

- i) dasar parti/pertubuhan
- ii) pucuk pimpinan yang baik
- iii) dorongan kawan
- iv) suka-suka sahaja

- d. Pada pandangan tuan adakah HANYA ingin menjadi ahli berdaftar dalam mana-mana pertubuhan itu SAHAJA seseorang itu dapat bergaul dengan pemimpin dalam kampung ini?

Ya/Tidak/Tidak tahu.

- e. Daripada siapa tuan dapat mengetahui hal-hal dan perkara yang berlaku dalam dan di luar dari kampung ini?

- i) Wakil Rakyat []
- ii) AJK Parti/Pertubuhan []
- iii) Penghulu []
- iv) Ketua Kampung (Sidang) []
- v) Imam []
- vi) Guru []
- vii) Lain-lain []

Beri keutamaan 1, 2, 3, 4

5. Sikap Terhadap Pemimpin Kampung.

a. Siapakah di antara orang ini yang tuan anggap paling berpengaruh?

- i) Wakil Rakyat ()
- ii) Penghulu ()
- iii) Sidang ()
- iv) Imam ()
- v) Guru ()
- vi) Jawatankuasa Sukarela ()

b. Beri keutamaan 1, 2, 3

b. Adakah beliau (pilihan 1) juga menjadi pemimpin yang terpenting di kampung ini?

Ya (lihat c)

Tidak (lihat d)

c. Apakah hubungan anda dengan pemimpin tadi :

d. Adakah Wakil Rakyat, Penghulu, Imam atau Sidang mempunyai hubungan dengan tuan?

Jika ya, apakah jenis perhubungan itu :

e. Jika seseorang individu itu bertanding untuk merebut jawatan sebagai seorang penghulu atau Sidang, apakah sebab penting seseorang calon itu berjaya jika diadakan pilihanraya?

- i) ramai pengikut ()
- ii) peribadi yang baik ()
- iii) 'orang kampung' ()
- iv) pengalaman dan kebolehan ()
- v) orang kuat parti ()

6. Kepentingan Organisasi Sukarela.

Beri keutamaan 1, 2, 3

a. Di antara berbagai-bagai organisasi sukarela di peringkat

f. i - Pada pendapat tuan yang mana lebih sesuai untuk menjadi penghulu/Sidang dalam kampung ini, adakah seseorang itu (pemimpin tadi) berasal dari kampung ini (orang kita) atau orang luar dari kampung ini? ()

- ii) Persatuan Balu ()
- iii) Pakatan Pengeran Melayu ()
- iv) Khairat Kamatan ()

ii - Pada pendapat tuan yang mana lebih berkesan sifat kepimpinan-nya orang luar atau orang dalam?

.....

g. Adakah tuan gemar/suka dengan pemimpin-pemimpin ini:-

Ya/Tidak	Wakil Rakyat	Ya/Tidak
	Penghulu	Ya/Tidak
Sebutkan	Sidang	Ya/Tidak
	Imam	Ya/Tidak

c. Manakah yang tuan mahajadi ahli di dalam organisasi itu?

Sebabnya :

i) suka-suka sahaja

iii) dorongan kawan

h. Ada berbagai cara melantik pemimpin kampung, biasanya secara pengundian terbuka dan perlantikan sahaja. Pada hemat tuan cara manakah yang paling baik sekali? (Tidak termasuk Wakil Rakyat).

Ya/Tidak Pengundian ramai/Perlantikan sahaja/Tak kira

Sebabnya :

7. Kekayaan dan kekuasaan orang kampung

a. Di antara pemimpin kampung ini siapa yang tuan dengar

i. Jika seseorang itu bertanding untuk merebut jawatan Wakil Rakyat apakah sebab penting seseorang calon itu memenangi pilihanraya, khasnya bagi Wakil Rakyat kawasan tuan?

ii) Penghulu

iii) i) kerana parti ()

ii) peribadi yang baik ()

iii) orang lama di kampung ()

iv) pengalaman dan kebolehan ()

v) kenal orang atas ()

b. vi) wang dan kekayaan ()

vii) ramai pengikut yang setia ()

Beri keutamaan 1, 2, 3, 4

Ya/Tidak/Tidak tahu

6. Kepentingan Organisasi Sukarela.

a. Di antara berbagai-bagai organisasi sukarela di peringkat kampung yang mana satukah daripadanya adalah penting pada pandangan tuan.

c. Manakah yang tuan berkesan secara personal dengan tokoh pemimpin yang pernah memimpin kampung atau peribadi?

i) JKKK ()

ii) Persatuan Belia ()

iii) Pakatan Pinggan Mangkok ()

iv) Khairat Kematian ()

d. Jika ya, apakah yang telah berlaku dalam 12 bulan yang lepas anda berjumpa dengan tokoh tersebut?

Beri keutamaan 1, 2, 3,

b. Adakah tuan menjadi ahli di dalam organisasi sukarela itu?

Ya/Tidak

Sebutkan nama organisasi tersebut :

c. Mengapakah tuan menjadi ahli di dalam organisasi ini?

- i) suka-suka sahaja
- ii) dorongan kawan
- iii) tujuan pertubuhan yang baik

d. Adakah anda gemar dengan pucuk pimpinan organisasi yang tuan sertai itu?

Ya/Tidak

7. Kekerapan Pertemuan Dengan Pemimpin.

a. Di antara pemimpin kampung ini siapakah yang kerap tuan dengar bercakap di rumahnya, di kampung atau di mana-mana?

- i) Wakil Rakyat
- ii) Penghulu
- iii) Sidang
- iv) Imam
- v) Guru
- vi) Lain-lain

b. Selalukah pemimpin ini bercakap tentang hal-hal semasa seperti kenaikan kadar cukai tanah, cukai pintu, rancangan kerajaan dan sebagainya?

Ya/Tidak/Tidak tahu

Di mana berlaku?

Di kampung sendiri/Di pekan terdekat

c. Pernahkah tuan bercakap secara personal dengan tokoh pemimpin tadi mengenai hal ehwal kampung atau peribadi?

Ya/Tidak/Tidak tahu

d. Jika ya, berapa kali dalam 12 bulan yang lepas anda berjumpa dengannya secara peribadi.

- i. Bersungguh-sungguh
- ii. Sembil lera

111. Pemimpin	Kekerapan Berjumpa (kali)		
	1	2	3-6

i. Wakil Rakyat
ii. Penghulu
iii. Sidang
iv. Imam
v. Guru
vi. Ketua Pakat

Di mana berlaku?

- i. Di rumah sendiri
- ii. Di rumah pemimpin
- iii. Di pejabat pemimpin
- iv. Di mana-mana terjumpa

8. Bentuk Pertolongan, Penyelesaian Masalah dan Caranya.

- a. Pernahkah tuan menemui pemimpin kampung ini jika berhadapan dengan sebarang masalah?

Ya/Tidak

- b. Selalunya apakah bentuk masalah atau perkara yang tuan bawa berjumpa untuk membuat penyelesaian dengan pemimpin kampung tuan tadi?

.....

- c. Dapatkah masalah itu diselesaikan oleh beliau?

Ya/Tidak

Kalau ya, bagaimana cara penyelesaian dibuat?

- i - menerima sahaja kata putus darinya
- ii - mengadakan perbincangan
- iii - mengadakan mesyuarat kedua belah pihak jika masalah itu melibatkan dua pihak.

- d. Semasa membuat penyelesaian itu bagaimanakah sikap pemimpin tadi?

- i. Bersungguh-sungguh
- ii. Sambil lewa

- iii. Sederhana
- iv. Tidak tahu

e. Adakah tuan berpuas hati dengan cara penyelesaian yang dibuat oleh pemimpin tadi?

Ya/Tidak

9. Keberkesanan Kepimpinan.

a. Pada pendapat tuan adakah penghulu atau Sidang kampung ini telah dapat menolong orang-orang kampung atau masih lagi boleh meningkatkan keupayaannya untuk menolong orang kampung ini?

- i - telah pun melakukannya
- ii - sedang melakukannya
- iii - boleh memperbaiki lagi
- iv - tak tahu

Bagaimana pula dengan Wakil Rakyat kawasan tuan?

- i - telah pun melakukannya
- ii - sedang melakukannya
- iii - boleh memperbaiki lagi
- iv - tak tahu

b. Bagaimanakah pandangan tuan terhadap keberkesanan kepimpinan pemimpin-pemimpin ini?

- | | |
|------------------|-------|
| i - Wakil Rakyat | [] |
| ii - Penghulu | [] |
| iii - Sidang | [] |
| iv - JKKK | [] |

Katogeri

- (a) Memuaskan
- (b) Sederhana
- (c) Tidak begitu memuaskan
- (d) Tidak memuaskan langsung
- (e) Tidak tahu.